



**Roskilde
University**

Fra bibliotek til lokalsamfundscenter

Evaluering af Community Center Gellerup

Andersen, John; Frandsen, Martin

Publication date:
2007

Document Version
Også kaldet Forlagets PDF

Citation for published version (APA):

Andersen, J., & Frandsen, M. (2007). *Fra bibliotek til lokalsamfundscenter: Evaluering af Community Center Gellerup*. Roskilde Universitet. Research Papers / Department of Social Sciences Nr. 1
<http://hdl.handle.net/1800/2715>

General rights

Copyright and moral rights for the publications made accessible in the public portal are retained by the authors and/or other copyright owners and it is a condition of accessing publications that users recognise and abide by the legal requirements associated with these rights.

- Users may download and print one copy of any publication from the public portal for the purpose of private study or research.
- You may not further distribute the material or use it for any profit-making activity or commercial gain.
- You may freely distribute the URL identifying the publication in the public portal.

Take down policy

If you believe that this document breaches copyright please contact rucforsk@kb.dk providing details, and we will remove access to the work immediately and investigate your claim.



RESEARCH PAPERS

fra forskningsgruppen Rum, Sted, Mobilitet & By (MOSPUS)
Roskilde Universitetscenter, Danmark

Fra bibliotek til lokalsamfundscenter

**– evaluering af
Community Center Gellerup**

*John Andersen og
Martin Frandsen (red.)*

**Institut for Miljø, Samfund og Rumlig Forandring
ENSPAC
Roskilde Universitetscenter**

Research paper nr. 1/07

**Fra bibliotek til
lokalsamfundscenter**
**- evaluering af
Community Center Gellerup**

*John Andersen og
Martin Frandsen (red.)*

Research Paper fra forskningsgruppen Rum, Sted, Mobilitet & By (MOSPUS) ved Institut for Miljø, Samfund og Rumlig Forandring (ENSPAC), Roskilde Universitetscenter.

MOSPUS Research Paper Serie

Research paper serien fra Rum, Sted, Mobilitet & By rummer papers og rapporter inden for kategorier såsom:

Arbejdspapirer

Protokoller fra konferencer og seminarer

Analyser og udredningsarbejder

Diskussionsoplæg

Forelæsningsnoter og andet materiale til studerende

Bemærk venligst:

Research papers kan være i en 'work in progress' form, hvilket betyder at kommentarer og kritik i form af feedback til forfatterne er velkomne. Med henblik herpå er adresserne på forfatterne angivet i i kolofonen. Læsere bør også være opmærksomme på, at materiale i research paper serien på et senere tidspunkt kan blive trykt i en revideret form i tidsskrifter eller andre former for videnskabelige publikationer.

© Forfatterne

Alle rettigheder forbeholdes. Ingen dele af dette research paper må optrykkes, reproduceres eller bruges i nogen form eller ved hjælp af elektroniske, mekaniske eller andre nu kendte eller herefter opfundne metoder, herunder fotokopiering og registrering, eller i et hvilket som helst lagringssystem eller søgesystem, uden skriftlig tilladelse fra forfatterne.

ISBN: 978-87-7349-698-5

Abstract

Public Libraries in disadvantaged neighborhoods in Denmark have in recent years been redefining their role from serving as 'containers for books' to acting as key institutional assets for community building and empowerment processes. Libraries engage in a wide range of activities from creating open learning centers for information technology to bridge 'the digital divide' to providing homework assistance for local children from ethnic minorities. In the process of repositioning themselves libraries form close-knit ties to other local institutions, associations and citizens and sometimes invent new organizational forms. In shaping and adjusting their services in response to local needs and in close collaboration with users and residents libraries can be seen as examples of user driven innovation worthy of interest beyond the world of librarians.

This report documents the empowerment evaluation of the project Community Center Gellerup under Århus Public Libraries. The project was initiated by a local library branch in the disadvantaged neighborhood of Gellerup with the aim of developing a new type of institution, a community center uniting library services, health promotion, counseling service for ethnic minorities and voluntary service work. The evaluation has been undertaken in association between researchers from Roskilde University and staff working in the Community Center. The first section of the report contains introductory articles written by both researchers and practitioners, while the second half contains the evaluation, which is written entirely by the researchers.

Nøgleord:

Empowerment, empowermentevaluering, lokalsamfundsudvikling, community center, medborgerskab, anerkendelse, etniske minoriteter, biblioteker, sundhedsfremme.

Adresse til kommentering:

John Andersen, Professor

Institut for Miljø, Samfund og Rumlig Forandring (ENSPAC),

Roskilde Universitetscenter, P.O. Box 260, DK-4000 Roskilde

E-mail: johna@ruc.dk

Martin Frandsen, Forskningsassistent

Institut for Miljø, Samfund og Rumlig Forandring (ENSPAC),

Roskilde Universitetscenter, P.O. Box 260, DK-4000 Roskilde

E-mail: martinfr@ruc.dk

Forord

Denne rapport dokumenterer evalueringen af projektet *Gellerup Community Center*, et samarbejdsprojekt mellem Gellerup Bibliotek (Århus Kommunes Biblioteker), Sundhedshus (Magistratens 1. Afdeling, Århus Kommune), Projekt Folkeinformation (Socialcenter Vest, Magistratens 1. Afdeling, Århus Kommune) og Statsbiblioteket/Indvandrerbiblioteket. Det samlede projektforsløb blev indledt i foråret 2005 og sluttede i foråret 2007. Projektets mål har været at udvikle modeller for tværsektorielt samarbejde, nye former for involvering af frivillige samt metoder til at fremme aktivt medborgerskab.

Evalueringen er blevet gennemført på grundlag af principper om *empowermentevaluering* i et tæt samspil mellem forskere fra RUC og ledelse og medarbejdere i community centret. Udover at understøtte projektet og vurdere dets resultater har sigtet med evalueringsprocessen været at indsamle erfaringer og formidle viden om bibliotekers betingelser, muligheder og rolle i forhold til empowermentprocesser og lokalsamfundsudvikling.

Første del af rapporten indeholder en række introducerende artikler skrevet af både forskere fra RUC og praktikere fra Gellerup Bibliotek, Sundhedshus og Folkeinformation. Anden del rummer selve evalueringen og er udelukkende skrevet af evaluaterne fra RUC.

En kort præsentation af projektets overordnede perspektiver og resultater samt af evalueringens anbefalinger findes i afsnittet "Konklusion og anbefalinger".

Roskilde Universitetscenter, 18. juni 2007.

Forord.....	7
Del I: Community Centret fra idé til virkelighed	11
Empowerment og lokalsamfundsudvikling – en ny rolle for biblioteker	13
Områdeløftstrategier.....	13
Empowermentperspektivet	14
Horisontal og vertikal empowerment	15
Faser i lokalsamfundsempowerment	15
Advocacy, bufferfunktioner og konflikthåndtering	16
Sammenfatning.....	16
Litteratur.....	17
Det engagerede bibliotek – læren fra Chicago.....	19
Biblioteket som katalysator for opbygning af social kapital	19
Anbefalinger til engagerede biblioteker.....	20
Læren fra Chicago	21
Litteratur.....	21
Hvad er Community Center Gellerup?.....	23
Forhistorien.....	23
Hvad er Community Center Gellerup?.....	24
Hvem er med?	27
Beliggenhed og målgruppe	27
Sammenhæng med det danske samfund og Århus Kommune	28
Metoder	29
Holistisk arbejde	30
Fremtiden – udviklingstendenser	31
Litteratur.....	34
Sundhedshuset – en sundhedsfremmende indsats for børnefamilier	35
Etablering af Sundhedshuset	35
Sundhedshusets brugere.....	35
Aktiviteter i Sundhedshuset	36
Sundhedshusets mål og metoder.....	37
Samarbejdet i Community Center Gellerup.....	39
Litteratur.....	40
Folkeinformation – brobygger mellem lokale borgere og myndigheder.....	41
Åben og anonym rådgivning.....	41
Placering i Gellerup Bibliotek	42
Mål, visioner og metoder.....	43
Brugerne.....	44
Ressourceudnyttelse og synergi	45
Litteratur.....	45
De frivillige – borgerinvolvering og medejerskab på borgernes præmisser.	47
‘Noget for noget’	48
Holdningsundersøgelse	50
Borgerstyrede aktiviteter.....	53
Fremtiden – udviklingstendenser i forhold til inddragelse af civilsamfundet	54
Anbefalinger for arbejdet med frivillige.....	55

Del II: Evaluering af Community Center Gellerup.....	57
Empowermentevaluering af Community Center Gellerup	59
'Top-down' evaluering.....	59
'Bottom up' – kvalitetsudvikling og læring inde- og nedefra.....	59
Evaluering som 'kapacitetsopbygning' og symbolsk empowerment.....	60
Gennemsigtighed	61
Empowermentevaluering i praksis: Community Center Gellerup	62
Evalueringsredskaber	64
Sammenfatning.....	64
Litteratur.....	65
Forventninger og målsætninger	67
Fra ansøgning til fælles projekt	67
Brugernes ønsker	68
Lederes og medarbejderes forventninger	70
Målsætninger og evalueringskriterier	73
Sammenfatning af forventninger og målsætninger.....	78
Evaluering og vurdering af målopfyldelse.....	79
Forbedret borgerservice og inddragelse af frivillige	79
Fælles organisations- og kompetenceudvikling	83
Det fysiske rum.....	88
Formidling.....	89
Helhedsvurdering	92
Konklusion og anbefalinger	93
Brugerdreven innovation	93
Udvikling af tværsektorielle integrationskompetencer	94
Anbefalinger	95
Appendiks.....	97
Appendiks A: Intern struktur for Community Center Gellerup.....	99
Struktur til idriftsættelse fra maj 2007.....	99
Struktur foreslået inden projektstart december 2005	100
Struktur foreslået foråret 2006	100
Appendiks B: Værdiskema	103
Appendiks C: Samarbejdsaftale mellem IT-guideforeningen og Hasle/Gellerup biblioteker	105
Appendiks D: Standardregistreringer Community Center Gellerup.....	109
Standardregistreringer.....	109
Appendiks E: Brugerundersøgelse Community Center Gellerup	113
Appendiks F: Scorecard til selvevaluering.....	117

Del I:
Community Centret fra idé
til virkelighed

Empowerment og lokalsamfundsudvikling – en ny rolle for biblioteker

Biblioteker i udsatte byområder tager sig i disse år en ny rolle som engagerede aktører i lokalsamfundsudvikling. Samarbejdet i Community Center Gellerup kan ses som et vigtigt praktisk bidrag til udvikling af integrations- og empowermentstrategier i forhold til udsatte byområder.

Af John Andersen & Martin Frandsen, Roskilde Universitetscenter

Folkebibliotekernes rolle er i disse år i opbrud. Både i international sammenhæng og herhjemme spiller biblioteker i stigende grad en engageret rolle i forhold til udviklingen af lokale bysamfund i samspil med andre lokale institutioner, civile organisationer og netværk. I international sammenhæng har bl.a. Chicagos folkebiblioteker, som beskrevet i denne rapport, været pionerer i forhold til at udnytte bibliotekers potentiale for at spille en central rolle for revitaliseringen af hendøende lokalsamfund.¹ Men også herhjemme gør bibliotekerne i udsatte by- og boligområder en vigtig indsats for at udvikle biblioteket som en aktiv ressource, der understøtter forbedringen af lokalbefolkningens og de etniske minoritetsgruppers livssituation og muligheder (Biblioteksstyrelsen 1999, Biblioteksstyrelsen 2005, Madsen 2005).

Projektet Community Center Gellerup (CCG), som denne rapport handler om, er et eksempel på, hvordan et bibliotek i samarbejde med andre lokale institutioner og i tæt samspil med lokale borgere og frivillige er gået foran i udviklingen af et aktivt lokalt videns- og resourcecenter. CCG er interessant langt udover Gellerups og Århus' grænser af flere grunde. For det første kan CCG ses som et ambitiøst eksempel på *brugerdreven innovation*, hvor ansatte, frivillige og almindelige brugere, har stillet sig den opgave at udvikle kvaliteten af ikke bare en bedre offentlig service for lokale skatteydere, men også den demokratiske inddragelse af beboerne og frivillige organisationer i et reformarbejde på tværs af sektorer, der oftest er adskilte. For det andet er CCG interessant som et praktisk bidrag til udvikling af integrations- og *empowermentstrategier* i forhold til udsatte byområder. CCG er med andre ord interessant som et vigtigt bidrag i forhold til områdeløft- og ghettobekæmpelsesstrategier. Som indledning til denne rapport vil vi derfor kort placere CCG i denne sammenhæng.

Områdeløftstrategier

Fælles for de områdebaserede strategier i forhold til marginaliserede byområder med multidimensionelle udfordringer, der i Gellerup er udviklet med URBAN sekretariatet som en vigtig drivkraft, er, at der arbejdes med et langt tidsperspektiv (typisk 5-7 år). Desuden arbejdes der med borgerinddragelse og helhedsorientering

¹ Andre internationale eksempler på biblioteker, der genopfinder deres rolle er Queens Library i New York (www.queenslibrary.org), Idea Store i bydelen Tower Hamlets i London (www.ideastore.co.uk) og Toronto Public Library i Canada (www.torontopubliclibrary.ca).

- typisk en kombination af fysisk byudvikling og sociale, kulturelle og beskæftigelsesmæssige udviklingsprojekter. URBAN-projektet har kunnet trække på det samarbejde mellem områdets offentlige institutioner, som er udviklet siden 1990'erne i *Gellerupmodellen*. Denne går kort fortalt ud på, at nye medarbejdere i området introduceres til et fælles værdigrundlag for arbejdet som offentligt ansatte i området og til områdets særlige socialhistorie. Desuden holdes der på lederniveau faste områdemøder mellem institutionerne. De ansatte bidrager også til det lokalpolitiske arbejde i f.eks. Vestby-samlingen, URBAN-projektets arbejde m.v. CCG er med andre ord en del af et større socialt og demokratisk eksperimentarium for at løfte integrationen, styrke borgermobiliseringen og handlingskapaciteten blandt de offentligt ansatte i Danmarks mest indkomstfattige bydel.

Filosofien bag områdeløftstrategierne (som er meget synlige i Gellerup) er, at kombinationen af helhedsorienteringen, borgerinddragelsen og et længere tidsperspektiv ses som nødvendige (og i længden de mest effektive og robuste) principper for en varig ændring af de udsatte lokalområders situation.

Opgaven er nemlig kompleks:

- at gå fra en selvforstærkende negativ udviklingsspiral, der typisk består af (1) dårligt image udadtil kombineret med (2) svag sammenhængskraft og sociale konflikter indadtil (3) afkobling fra lokale, regionale og nationale beslutningscentre og netværk,
- til en positiv selvforstærkende udviklingsspiral, hvor beboernes – og ikke mindst de ansattes i lokalområdenes institutioner – positive områdetilhørsforhold og skabende ressourcer udvikles både indadtil i lokalområdet og udadtil i form af en stærkere stemme, et bedre image og tættere relationer til de omkringliggende byrum og beslutningscentre, der har betydning for lokalområdets udviklingsbetingelser.

Områdebaserede indsatser kan i høj grad ses som bevidste forsøg på styrkelse af beboernes fælles engagement og positive tilhørsforhold til deres lokalområde. Metoder som *appreciative inquiry* og *empowermentevaluering*, som præsenteres nærmere senere i denne rapport, er da også udviklet inden for område- eller kvarterløftbranchen. I det følgende skal vi kort præsentere noget af tankegangen bag empowermentstrategier, som er en del af grundlaget for CCG og mange områdeløftstrategier.

Empowermentperspektivet

Empowerment handler om processer, hvorigennem mennesker bliver i stand til at modvirke afmagt og manglende kontrol over deres livsbetingelser. Målet er selvstændige og myndige mennesker, der både tager ansvar for eget liv og fællesskabet.

I 1970'erne var det især brasilianeren Paulo Freires bog *De undertryktes pædagogik* (1974) som gjorde begrebet udbredt verden over. Freire definerede empowerment som det at lære at forstå sociale, politiske og økonomiske modsætninger og at handle imod disse elementer af virkeligheden (Freire, 1974: 19).

En nyere definition i denne tradition er Levins:

"Med empowerment mener jeg kapacitet, ressourcer, information og viden, selvtillid, færdigheder, forståelse, organisation og formelle rettigheder, som mennesker kan anvende til

individuelt og kollektivt at bestemme, hvad der skal ske med dem. Jeg inkluderer også menneskers mobilisering af kollektive visioner og fantasi, intelligens, kreativitet, entusiasme, mod og energi i en frigørende bevægelse. Som sådan har denne kamp et langt mere vidtgående mål end (formelt) demokrati.” (Levin 1995: 208; egen oversættelse)

Mere præcist kan empowerment defineres som mobiliserings- og forandringsprocesser, *”der forbedrer underprivilegerede individers og sociale gruppers evne til at skabe og håndtere mentale, materielle, sociale, kulturelle og symbolske relevante ressourcer”* (Andersen og Beck 2003: 7).

Horisontal og vertikal empowerment

Mobiliseringsprocesser i sociale grupper og lokalsamfund kan betegnes som horisontal empowerment. Det handler om interne processer i området, hvor der gøres op med gamle fjendebilleder, mangel på tillid og respekt internt mellem forskellige grupper – herunder også mistillid og hierarki mellem etniske grupper.

Horisontal empowerment handler derfor om at nedbryde fjendebilleder indadtil mellem forskellige grupper, fordomme, passivitet og manglende tro på fremtiden og at udvikle evnen til at arbejde for fælles forandring. Nedadtil handler det om synlighed og troværdighed i forhold til de mindre aktive grupper i lokalsamfundet, der gradvis skal gøres til mere aktive medborgere.

Vertikal empowerment handler om at få styrket gennemslagskraften opad- og udadtil i forhold til vigtige beslutningscentre udenfor lokalsamfundet.

Robuste eller bæredygtige empowermentstrategier over tid handler således ikke kun om at få borgerne engageret nedefra. Det handler også om et positivt samspil mellem statslige eller kommunale ‘top-down’- og lokale ‘bottom-up’-politikker. Århus Kommunes proces med at videreudvikle sin integrationspolitik er i den forbindelse et spændende eksempel på, at de lokale erfaringer fra Gellerup har spillet en vigtig rolle i reformuleringen af den overordnede kommunale integrationsstrategi og praksis.

I det følgende sammenfattes helt kort hvad udfordringerne i empowermentstrategier består af i forskellige faser. Oftest er der ikke tale om lineære processer, men om op- og nedture, der stiller mange krav til aktørerne undervejs.

Faser i lokalsamfundsempowerment

Udfordringen i den indledende opstarts- eller mobiliseringsfase handler f.eks. om:

- Alternativ kollektiv problemdefinition: hvad ser beboerne og de ansatte som de vigtigste problemkomplekser og udfordringer. Omverdenens problemopfattelse er ikke nødvendigvis helt den samme som den lokale.
- Synliggørelse af ressourcer i form af ansatte, uformelle og formelle netværk og brobyggere til omverdenen, der kan mobiliseres og være motor i en forandringsstrategi.
- Forbedring af evnen til kreative konfliktløsninger og ‘brandslukningskapacitet’ – herunder i forhold til kontroversielle temaer som tryghed og kriminalitet.
- At bevæge sig fra problem til ressourceidentifikation og at sætte sig positive konkrete mål for områdets fremtid.

- Sikring af en vis enighed om procedurer, rammer og spilleregler i processen for at implementere en plan for forandringer.

I den videre implementerings- og forankringsfase vil kravene til forandringsprocessens aktører typisk handle om:

- At handlingskapaciteten og troen på forandringernes mulighed helst skal nå ud over de 'hyperaktives' kreds. Man kunne kalde det horisontal forankring indadtil og nedadtil.
- Evnen til at udfordre og ændre omverdenens negative image eller skeptiske syn på området.
- Opbygning af indflydelsesgivende netværk og relationer til relevante magtcentre uden for lokalområdet: vertikal forandring udadtil og opadtil (Andersen, 2005).

Advocacy, bufferfunktioner og konflikthåndtering

Empowermenttilgangen indebærer blandt andet at møde folk, *hvor* de er og *som* de er. De stærkeste kan understøttes i selvorganiseringsprocesser. Men empowerment handler ikke kun om at understøtte eller facilitere gruppers egen organisering. Nogle af disse kan være meget lukkede om sig selv og skal åbnes op. For andre grupper er selvorganisering på det kort sigt vanskeligt. Her handler det mere om at tage konkrete problemer alvorligt og kunne facilitere effektivt i forhold til problemsituationer. En vigtig del af arbejdet er også at håndtere forskellige kulturer og konflikter internt i området. Der kan være en vanskelig balance mellem accepten og anerkendelsen af særheder og det anderledes og af at muliggøre en normalisering i mere positiv forstand. Kreativ mægling eller god 'bufferpraksis' kan være en særdeles vigtig kompetence at udvikle og gøre synlig.

Der er vigtigt, at god praksis bliver en del af den lokale bevidsthed: Fx i forhold til hjælp til ankesager, til gældssanering eller til støtte for børn eller 'vilde unge', så de kommer på ret køl. Derfor er *advokat* eller *ombudsmandsfunktionen* – det at være et effektivt talerør for underprivilegerede grupper, der ellers ikke bliver hørt – et vigtigt aspekt ved praktiske empowermentstrategier. Rådgivninger uden myndighedsopgaver kan bedre nedsætte *henvendelsestærsklen* til 'kontroversielle' institutioner og blive buffere og sparringspartnere i praktisk konfliktløsning og politikudvikling.

Sammenfatning

Empowermentstrategier handler om at understøtte de sociale, økonomiske og kulturelle betingelser for at opbygge underprivilegerede gruppers praktiske handlingskapacitet, i forhold til at skabe et mere inkluderende samfund. Dette spænder fra den individuelle selvtillid til evnen til på (lokal)samfundsplan at påvirke samfundets udviklingsretning over en længere tidshorisont.

Robuste empowermentprocesser handler om, at de lokale aktører skal have deres position styrket gennem opbygning af intern handlingskapacitet. Dette kræver tillid mellem individer og grupper indbyrdes, en vis grad af tolerance og fælles normdannelse i handlingsfællesskaber. Men for at empowermentprocessen kan blive robust (og for at skaffe ressourcer) skal den også ind i nogle baner, hvor der opbygges eksterne alliancer, anerkendelse og legitimitet i forhold til

beslutningstagere – både inden for og uden for lokalsamfundet. I sådanne processer er kompetenceopbygning og praktiske brobyggere vigtige.

Dette er langt fra en selvfølgelighed, idet en del af ghetto-problemet blandt andet kan handle om, at områdets professionelle ikke arbejder ordentligt sammen (f.eks. daginstitutioner, skoler og forebyggende kriminalitetsarbejde) eller ser sig som aktive innovatører i forhold til problemknusning og som en vigtig del af lokalsamfundets liv.

Litteratur

Andersen, John, A.-M. Tyroll Beck, et.al (2003): *Empowerment i storbyens rum – et socialvidenskabeligt perspektiv*. København: Hans Reitzels Forlag.

Andersen, John og Siim, Birte (2004): *The politics of Inclusion and empowerment – gender, class and citizenship*, Palgrave.

Biblioteksstyrelsen (1999): *Biblioteker og etniske minoriteter*, København: Biblioteksstyrelsen.

Biblioteksstyrelsen (2005): *Biblioteket som port til det danske samfund – vi går i gang*, København: Biblioteksstyrelsen.

Craig, G. og Mayo, M. (1995): "Community Participation and Empowerment: The Human Face of Structural Adjustment or Tools for Democratic Transformation?", i G. Craig & M. Mayo (eds.): *Community Empowerment. A Reader in Participation and Development*, ZED Books. London, New Jersey.

Freire, Paulo (1974): *Pedagogy of the Oppressed*. New York: The Seabury Press.

Levin, R. (1995): "Beyond Democracy: The Politics of Empowerment", i A. Callari, S. Cullenberg og C. Biewener (eds.): *Marxism in the Postmodern Age*. New York: The Guilford Press.

Madsen, Monica C. (red.) (2005): *Det globale i det lokale: Integration og biblioteker*, København: Biblioteksstyrelsen.

Det engagerede bibliotek – læren fra Chicago

Chicagos Folkebiblioteker har i det sidste årti vendt en truende udvikling til en succeshistorie. Hemmeligheden bag succesen er en udnyttelse af bibliotekets potentiale som katalysator for sociale netværk i lokalsamfundet.

Af Martin Frandsen, Roskilde Universitetscenter

I en 11-årig periode mellem 1994 og 2005 byggede Chicagos Folkebibliotek 40 nye filialer. Mange af de nye biblioteker blev bygget i områder, som tidligere var blev undgået, fordi de blev anset som farlige. Denne renæssance for Chicagos folkebiblioteker var en overraskelse for mange. Den opstod i en tid, hvor en serie af prognoser havde annonceret bibliotekets begravelse. Internet, fjernsyn, populære boghandlerkæder og caféer havde gjort folkebibliotekerne overflødige. Byens folkevalgte politikere begyndte at bekymre sig om forbruget af begrænsede skattekroner og skar ned i bevillingerne til en institution, der så ud til kun at overleve på kunstigt åndedræt. Parallelt med bibliotekernes krise florerede billeder af lokalsamfund i forfald og opløsning af førhen vitale sociale netværk.

Modbeviset til denne dystre profeti for både biblioteker og lokalsamfund kom i form af en lang række eksempler på aktive og livskraftige lokalsamfund. Revitaliseringen af disse lokalsamfund byggede på synliggørelse og mobilisering af eksisterende lokale ressourcer, en proces hvori biblioteker kunne spille en aktiv rolle. Som medforfatter til et af de studier, der dokumenterede genoplivelsen af lokalsamfund på tværs af hele USA, stod sociologen Robert Putnam, og et af kapitlerne i bogen *Better Together: Restoring the American Community* var dedikeret til folkebibliotekerne i Chicago.

Biblioteket som katalysator for opbygning af social kapital

På baggrund af sin undersøgelse af Chicagos Folkebibliotek konkluderede Putnam, at biblioteker kan være katalysatorer for *brobyggende social kapital* – med andre ord netværksressourcer og tillidsrelationer mellem mennesker, som ellers ikke ville have anledning til at mødes og dele viden, f.eks. rige og fattige eller folk med forskellig etnisk oprindelse. Putnam så Chicagos nye folkebiblioteker som en engageret og aktiv del af lokalsamfundet, og som en institution der spillede en unik rolle i lokalsamfundsudviklingen.

En anden undersøgelse af Chicagos Folkebiblioteker, foretaget af folk fra ABCD-instituttet (The Asset Based Community Development Institute) ved Northwestern University i Chicago, peger lige som Putnam på, at folkebiblioteker kan spille en nøglerolle i opbygningen af stærke lokalsamfund. Med tilstrækkelige ressourcer, opbakning til kreativitet i udviklingen af nye tilbud og med en indstilling om at være engagerede i deres lokalsamfund kan biblioteker ifølge undersøgelsen bidrage med en rigdom af ressourcer – et 'gratis' lokalt mødested, den nyeste informationsteknologi, viden, en følelse af ejerskab blandt lokale borgere samt, ikke mindst, tillidsforhold folk imellem. Ved at bygge på disse ressourcer kan biblioteker

skabe forbindelser til alle dele af et lokalsamfund og opbygge relationer og netværk, som bidrager til en stærk social infrastruktur.

Anbefalinger til engagerede biblioteker

På baggrund af studiet af en række lokale filialer har folkene fra ABCD-instituttet formuleret en række anbefalinger til biblioteker, der arbejder med en lokalsamfundsstrategi. Anbefalingerne er udviklet i samarbejde med den administrative leder for Chicagos Folkebiblioteker, Mary Dempsey, fordi en helt grundlæggende forudsætning for at lokale biblioteksfilialer kan få succes som lokalsamfundscentre ifølge ABCD Instituttet er, at filialerne får tilstrækkelig opbakning og støtte fra politiske og administrative ledere.

1. Vær opsøgende. Succesfulde forhold mellem biblioteker og lokalsamfund er proaktive.

Afdelingsledere og personale bør spille en aktiv rolle i lokalsamfundets liv, og aktiviteter uden for biblioteket bør fremmes. Gennem ansættelsespolitik kan man prioritere engagerede bibliotekarere, der kan fungere som lokale ressourcepersoner.

2. Find de lokale ledere. En koordineret indsats for at finde ledere og ildsjæle i lokalsamfundet gør hele forskellen.

Gennem læsning af lokalaviser, samtaler med beboere og deltagelse i lokale begivenheder kan man finde de ildsjæle, der står i centrum for udvikling af lokalsamfundet.

3. Vær kreativ i forhold til hvad biblioteket kan bidrage med. De indlysende bidrag er ikke de eneste bidrag.

Det kreative bidrag til lokalsamfundet bør være i centrum for bibliotekets service. Hvis de lokale borgere ikke finder tilbuddene brugbare, gør biblioteket ikke sit arbejde. Biblioteket bør være en central del af lokalsamfundets liv.

4. Synliggør og bidrag til lokalsamfundets unikke styrker og vilkår.

Kulturelle særkender, særlige familiemæssige behov og situationen for de unge i kvarteret er alle muligheder for at gøre biblioteket uundværligt. Mange af bibliotekets kreative tilbud kan udvikles som svar på disse specifikke forhold i lokalsamfundet. At have medarbejdere med mellemkulturel forståelse og evner til at identificere de lokale behov er kritisk i denne sammenhæng. Nogle grupper i lokalsamfundet kan mangle tillid til offentlige institutioner. For at overvinde denne tærskel bør personalet lære at tale *med* og *som* borgerne i lokalsamfundet. Gennem tilbud om efter- og videreuddannelse kan biblioteksadministrationen støtte personalet i at udfylde denne rolle.

5. Støt lokale institutioner og erhverv.

Skabelsen af gensidige relationer til andre lokale institutioner og virksomheder kan være til såvel bibliotekets som samarbejdspartners fordel. Lokale investeringer i form af synliggørelse af bibliotekets tilbud i forhold til lokale samarbejdspartnere, brug af frie midler i lokalsamfundet og ansættelse af lokale borgere kan give afkast tilbage til bibliotekerne senere hen.

6. Gør biblioteksbygningen til et lokalsamfundscenter.

Offentlige bygninger er ressourcer for et lokalsamfund på mange flere måder end som mødesteder. Jo mere borgerne føler ejerskab, desto vigtigere bliver biblioteket

for lokalsamfundets liv. Hvert bibliotek bør have et fleksibelt rum, som kan tilpasses i forhold til forskellige aktiviteter, der efterspørges lokalt.

7. Skab en lokalsamfundsorienteret kultur blandt personale og frivillige.

Alle medarbejdere bør opmuntres til at lære navnene på lokale brugere og til at deltage i lokale begivenheder. Det kan være en fordel med personale, der selv bor i det område, de betjener, og allerede kender den lokale grønthandler, isenkræmmer etc.

8. Investeringer i biblioteker kan kickstarte lokalsamfundsudvikling.

Et nyt eller moderniseret bibliotek i et kvarter kan bringe håb og opmærksomhed til områder, som har oplevet manglende investeringer. Biblioteksadministration bør arbejde sammen med byplanlæggere for at få dette til at ske, og støtte fra højeste politiske niveau til dette samarbejde er afgørende. For at denne strategi kan være succesfuld, skal den desuden bygge på lokal viden og lokale ønsker.

Læren fra Chicago

Læren fra Chicago er, at hvis biblioteker engagerer sig i deres lokalområde, mobiliseres de bedste egenskaber i både biblioteker og lokalsamfund. Individuelle talenter, lokale netværk, foreninger og institutioner, den lokale kultur, lokale virksomheder og det fysiske miljø kan ifølge ABCD-instituttet alle spille positivt sammen i skabelsen af et unikt lokalsamfundsmiljø. Med støtte fra det lokalpolitiske niveau og den centrale biblioteksadministration er der ingen grænser for den rolle, som biblioteker kan spille i en sådan lokalsamfundsopbygning.

Litteratur

The Engaged Library. Chicago Stories of Community Building, Chicago: Urban Libraries Council.

Putnam, Robert D., Lewis Feldstein og Donald J. Cohen (2003): *Better Together: Restoring the American Community*, New York: Simon & Schuster.

Hvad er Community Center Gellerup?

Community Center Gellerup er et samarbejde, der bygger på en vision om gennem en holistisk tilgang at medvirke til at styrke borgerne i lokalsamfundet. Samarbejdet bygger på lokale erfaringer med biblioteksudvikling og er resultatet af en omstillingsproces, hvor Gellerup Bibliotek fra at være et traditionelt dansk folkebibliotek er blevet 'mere end blot bøger'.

Af Lone Hedelund, afdelingsbibliotekar Gellerup og Hasle Biblioteker

Community Center Gellerup (CCG) er en helhedsindsats, der giver informationer og viden om det danske samfund. En institution, der arbejder for at nedbryde institutionelle barrierer med udgangspunkt i borgernes behov, og som arbejder for at understøtte aktivt medborgerskab.

Community Center Gellerup arbejder endvidere for at give borgerne medejerskab til udviklingen af tilbuddene i CCG, og på at der skabes ligeværd for alle borgere i lokalsamfundet og i det danske samfund generelt.

I denne her artikel vil der blive trukket nogle tråde tilbage i historien for at sætte Community Center Gellerup ind i en længere udviklingssammenhæng med folkebibliotekerne i Vestbyen i Århus som omdrejningspunkt. CCG vil ligeledes blive præsenteret i forhold til lokalsamfund og målgrupper samt i forhold til hvordan CCG hænger sammen med resten af Århus. Desuden vil metodetilgangen i arbejdet blive berørt sammen med fremtiden for Community Center Gellerup.

Forhistorien

Baggrunden for etablering af CCG bygger på erfaringer fra biblioteksudvikling i især Hasle Bibliotek. Gellerup og Hasle biblioteker har organisatorisk været under samme afdelingsledelse de sidste 7 år.

Hasle Bibliotek blev etableret i sommeren 1991 og var en sammenlægning af fire mindre biblioteksfilialer i Vestbyen/Herredsvang, Bispehaven, Møllevangen og Charlottenhøj. Hasle Bibliotek indgik i et samarbejde med afdelingsbestyrelser fra de fem boligforeninger i bibliotekets nærområde (i alt 13 afdelingsbestyrelser), Den Boligsociale Indsats samt øvrige kommunale institutioner om etablering af et såkaldt *Stjernehus* (et beboerkulturhus). Da dette på daværende tidspunkt ikke var realiserbart endte det med, at Hasle Bibliotek flyttede under samme tag som en social junior- og ungdomsklub (siden har betingelserne ændret sig og kulturhuset er nu under etablering og skal stå færdigt i begyndelsen af 2008).

Samarbejdet mellem bibliotek og ungdomsklub blev forberedt gennem to år fra idé, over beslutning og tegnebrættet til indvielse af bygningen i sensommeren 1994. Der blev igangsat et udviklingsarbejde, der hed *1-2-3 institutioner under samme tag*. Udviklingsarbejdet handlede om at etablere et arbejdsfællesskab mellem klubmedarbejderne og medarbejderne i biblioteket. Der blev afholdt personalemøder om visioner og intentioner for huset, og sociale initiativer blev taget for at personalegrupperne skulle lære hinanden at kende. Trods en ihærdig indsats gennem de sidste 15 år har samarbejdet imidlertid aldrig udviklet sig til mere end et

fællesskab, hvor man samarbejder om konkrete events og/eller begivenheder. Heller ikke en periode med meget voldsomme uroligheder fra unge bidrog til et tættere samarbejde. Der har dog omvendt heller aldrig været konflikter i samarbejdet.

I evalueringsrapporten fra december 1994 konkluderede konsulentfirmaet, at samarbejdet burde omfattes af:

- Fælles aktiviteter for brugerne.
- Fælles personaleudvikling.
- Fællesskab om tekniske funktioner.

I sidste halvår af 1997 startede projektet *Liv i Herredsvang*, hvis overordnede formål var at bidrage til et lokalområdeløft gennem folkeoplysning, både via samarbejde mellem forskellige grupper i lokalområdet og udvikling af bibliotekets rolle i lokalsamfundet. Projektet blev iværksat af Hasle Bibliotek i samarbejde med AOF og Herredsvangs Fællesråd. Dette projekt havde desuden til formål at bringe folkeoplysning og uddannelse så tæt på folk som muligt, at tilrettelægge undervisningstilbuddene i samarbejde med beboerne under hensyntagen til områdets ønsker og behov, at bidrage til at skabe netværk på tværs af sociale skel, køn, alder og nationalitet, samt at udvikle folkebiblioteket som kulturelt omdrejningspunkt.

Projektet havde en styregruppe, som bestod af *én* repræsentant for Herredsvang Fællesråd, *én* repræsentant fra Kontaktudvalget (Den Boligsociale Indsats) og *tre* repræsentanter valgt på generalforsamling i Herredsvangs Fællesråd (som bestod af interesserede beboere, afdelingsbestyrelser og institutioner i Herredsvang). Styregruppens funktion var snarere en arbejdende bestyrelse end en styregruppe.

Et væsentligt element i projektet var etablering af et daghøjskoleforløb i Herredsvang. Det lykkedes desværre ikke at etablere dette, derimod blev der iværksat en del andre aktiviteter: revy, naturklub for børn, bridgeklub, lyrik-café fritidsmesse etc., samt etablering af et lokalt website, herredsvang.dk, som var det første website for et lokalområde i Danmark. Andet informationsmateriale var en lille husstandsomdelt folder, der hver måned gjorde beboerne bekendt med næste måneds aktiviteter.

Som det fremgår ovenfor kan Community Center Gellerup på nogle områder ses som en videreudvikling af *Liv i Herredsvang*. Mens *Liv i Herredsvang* var et samarbejde mellem en institution og beboere i et lokalområde, så er CCG et tværfagligt samarbejde mellem flere institutionstyper, der involverer brugerne.

Hvad er Community Center Gellerup?

Visionen for Community Center Gellerup er gennem en holistisk tilgang at medvirke til at styrke borgerne i lokalsamfundet Gellerup.

Hvordan lever CCG op til denne vision? Det gøres ved at:

- Udvikle modeller og metoder for tværsektorielt samarbejde.
- Fokuserer på borgerinddragelsen og borgerinvolveringen og inddrage aktive borgere som ressourcepersoner.

- Understøtte lokalsamfundsbase­rede initia­tiver, projekter og det lokale erhvervsliv.
- Medvirke til at skabe sammenhæng mellem bydelen Gellerup og byen Århus.

CCG udnytter forskellige organisationers og forvaltningers kompetencer og ressourcer i et fast struktureret samarbejde og inddrager i forskelligt omfang frivillige organisationer, foreninger og borgere som ligeværdige partner i samarbejdet. For at kunne udmønte visionerne for CCG er det vigtigt at understøtte og udvikle de rette medarbejderkompetencer og en række partnerskaber og netværk.

Med andre ord arbejder samarbejdspartnerne i CCG ud fra en holistisk tankegang med hensyn til at omsætte de enkelte samarbejdspartneres kerneydelser og information til aktiv handling. Men det holistiske syn fokuserer ikke udelukkende på en intern organisering, interne handlinger og aktiviteter, men også på det udadrettede arbejde mod civilsamfundet – både det lokale og det bymæssige. CCG arbejder for at modvirke fragmenteringen af samfundet og for at mindske social og kulturel ulighed.



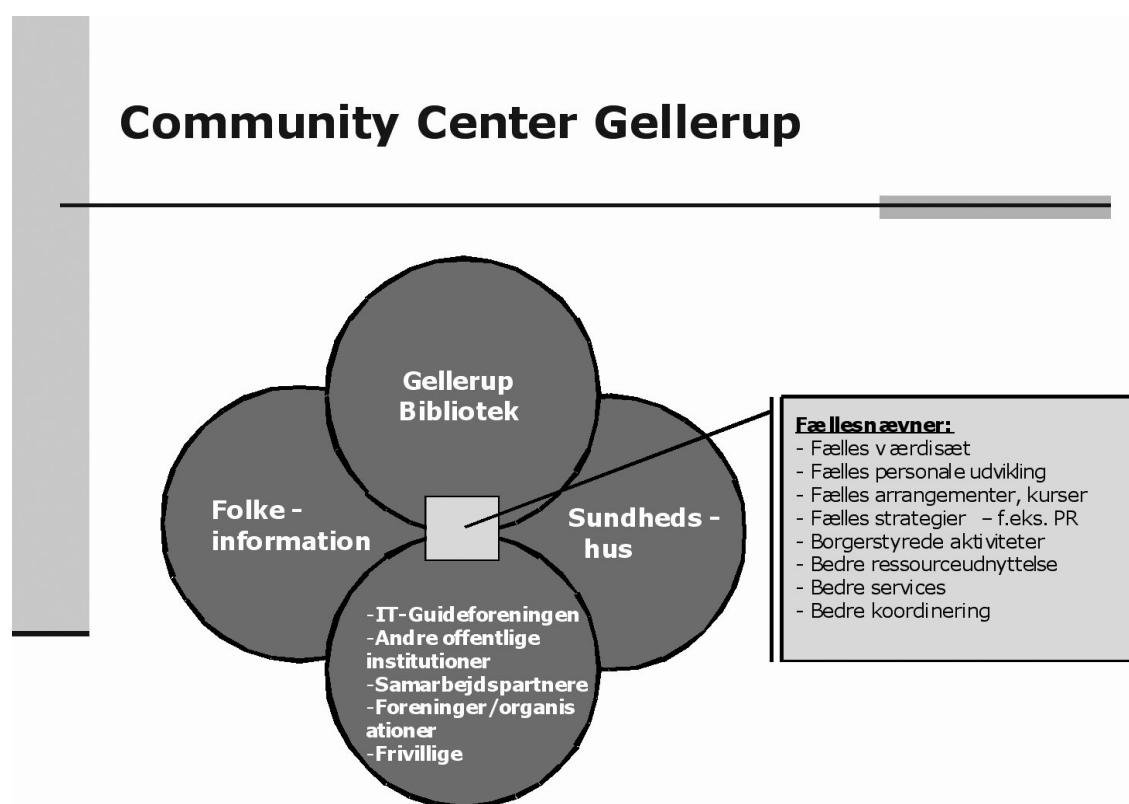
Dagligdag i Community Center Gellerup. Foto: CCG.

Community Center Gellerup er en organisering af flere forskellige offentlige institutioner, der trods forskellig forvaltningsmæssig organisering arbejder under den samme ramme og struktur. CCG bygger på en organisationsform, hvor viden og erfaringer mellem forskellige institutioner deles, og hvor der på tværs af faggrænser samarbejdes om løsning af specifikke opgaver, så som kulturelle aktiviteter, informationstilbud samt uformelle læringsforløb. Der kan bl.a. være tale om sproglig bistand, kurser inden for IT, lektiehjælp, klubaktiviteter, samt individuel, anonym rådgivning om f.eks. sundhed, bolig, arbejdsmarked og familieforhold. Det kan også være undervisning for forældre omkring forældrerollen.

I CCG har metodetilgangen til udvikling af såvel bibliotek som de øvrige institutioner samt inddragelse af borgerne og frivillige været AI (Appreciative Inquiry - værdsættende og anerkendende metode) og empowerment. Det tværfaglige samarbejde bygger på fælles værdisæt, fælles arrangementer, kurser, personaleudvikling, fælles strategier og ressourceudnyttelse samt tilbud om sparring og rum til borgerstyrede aktiviteter.

Kortfattet er hensigten med etableringen af CCG bedre service, bedre koordinering og reelle muligheder for at satse på udvikling af aktivt medborgerskab.

Selve folkebiblioteket - Gellerup Bibliotek - har via denne omstillingsproces udnyttet udviklingen af hverdagspraksisen med en række sociale tiltag fra at være et traditionelt dansk folkebibliotek til at blive 'mere end blot bøger'.



Samarbejdspartnere i Community Center Gellerup. Figur: CCG.

Hvem er med?

Community Center Gellerup er et samarbejdsprojekt mellem Gellerup Bibliotek, Sundhedshuset og Folkeinformation (se artiklerne om Sundhedshuset og Folkeinformation i denne rapport). Disse tre institutioner arbejder tæt sammen med frivillige organisationer, foreninger samt enkeltpersoner i lokalområdet (se artikel om frivillige andetsteds i rapporten).

Der er indgået fast etablerede samarbejder med:

- IT-guideforeningen, som er en tre år gammel forening.
- Lektiehjælpsforeningen Tusindfryd.
- Frivillighedscenteret Fribørsen.
- Brabrand-Årslev Lokalhistoriske Arkiv.

Gellerup Bibliotek tilbyder ud over traditionelle folkebibliotekstilbud også:

Før børn: Circle Computer Club – strukturerede IT-aktiviteter for børn med tilbud om billedbehandling og Lego mind-storm, sprog- og emnekufferter for børn i daginstitutioner, læseaktiviteter, læsekampagner og oplæsningsarrangementer.

For voksne: IT-undervisning i samarbejde med IT-guideforeningen, Jobhjørne (tilbud om hjælp ved jobsøgning), arrangementer. Endvidere har Brabrand-Årslev Lokalhistorisk Arkiv til huse i et separat lokale i biblioteket.

Fakta om Gellerup Bibliotek 2006

- Åbningstid: 40 timer om ugen.
- Udlånstal: 109.140.
- Besøg: 175.452.
- Budget: 5,6 mill.

Beliggenhed og målgruppe

Community Center Gellerup er beliggende centralt i Danmarks fattigste boligområde: Gellerupparken. CCG er i form og indhold stærkt præget af det lokalsamfund, som det er etableret i.

CCG har alle beboerne i området som potentiel målgruppe, men i realiteten kan man sige, at konceptet appellerer mest til børn, unge og kvinder, mens mændene mest kommer for at bruge Community Center Gellerup til være- og mødested.

Igennem mange år har danske biblioteker (hvis ikke alverdens biblioteker) kæmpet med et image som kedelige og støvede steder, hvor man skal være stille. Men dette støvede og ikke altid rigtige image har vi vendt om til noget positivt. Vi ved fra undersøgelser af folkets kulturelle vaner, at kvinder er større forbrugere af kulturelle tilbud – herunder folkebiblioteker – end mænd. Derfor har vi i flere af de projekter, der de seneste år er gennemført i CCG, helt bevidst haft fokus på kvinder – især kvinder med en to-kulturel baggrund. Samtidig har vi taget udgangspunkt i det afrikanske ordsprog: "Hvis du uddanner en mand, uddanner du en mand. Hvis du uddanner en kvinde, uddanner du en hel familie/landsby".

Kommunalreformen betyder, at kommunerne fra 2007 har fået langt større ansvar for den enkelte borger, fordi en række opgaver er overført til kommunerne, bl.a. sundhedsområdet. Man kan således sige, at samarbejdet mellem Sundhedshuset og Gellerup Bibliotek tog den problematik op allerede tilbage i 2003, hvor man indledte det nuværende samarbejde.

Fakta om bibliotekets nærområde

- Indbyggertal: 12.000.
- 85% af indbyggerne har en to-kulturel baggrund.
- Der tales 52 forskellige sprog i området.
- 40% af børnene i lokalområdet er under 14 år.
- 1.400 børn i lokalområdet modtager social støtte.
- Samtlige elever på den nærmeste folkeskole – Nordgårdsskolen – er to-kulturelle.
- Husstandsindkomsten er lav – ca. 110.000 kr. mod 148.000 kr. i resten af Århus.
- Omkring 60% af beboerne i området er på varig eller midlertidig overførelsesindkomst.
- Mange af beboerne har enten kort eller ingen uddannelse.
- Mange familier har problemer på grund af traumer/sygdom som følge af tortur/krig.

Sammenhæng med det danske samfund og Århus Kommune

CCG har i udarbejdelsen af vision, værdier og strategier i høj grad indarbejdet visioner, strategier og politikker fra:

- Århus Kommunes vision.
- Værdigrundlaget for Århus Kommune.
- Århus Kommunes integrationspolitik.
- Bibliotekspolitik 2006-2009 for Århus Kommunes Biblioteker.
- *Fra information til viden. På vej til videnssamfundets bibliotek* – strateginotat fra Biblioteksstyrelsen.

Visionen for Århus Kommune er følgende:

"Århus - en god by for alle. Der skal være plads til forskellighed og mangfoldighed. Integration skal være vores styrke."

Medarbejderne i Community Center Gellerup har vedtaget og udarbejdet en model for fem værdier, der ligger i forlængelse af Århus Kommunes værdigrundlag:

- Troværdighed.
- Respekt.
- Engagement.
- Ressourcesyn.
- Medejerskab.

Siden 1996 har Århus Kommune haft en egentlig integrationspolitik. Denne politik er netop blevet revideret, og det er blevet fastslået, at intentionen i integrationspolitikken er at styrke sammenhængskraften i det århusianske samfund, og at alle uanset etnisk eller kulturel baggrund indgår som aktive medborgere med respekt for de grundlæggende demokratiske værdier. De etniske minoriteter skal have reelt samme muligheder, rettigheder og pligter som byens andre borgere.

Det betyder som udgangspunkt, at der i CCG lægges vægt på følgende områder:

- Medborgerskab og antidiskrimination.
- Uddannelse og beskæftigelse.
- Mainstreaming og servicedifferentiering.

I forhold til Bibliotekspolitik 2006-2009 for Århus Kommunes Biblioteker og strateginotatet *Fra information til viden. På vej til vidensamfundets bibliotek* fra Biblioteksstyrelsen er disse indarbejdet i CCG's service, tilbud til borgerne, aktiviteter, events og struktur. Det betyder i praksis, at Community Center Gellerup behandler folk forskelligt for at kunne behandle dem ens, og at der som udgangspunkt arbejdes for at styrke tværetniciteten i de tilbud, indsatser og aktiviteter, der tilbydes borgerne.

I CCG tilbydes borgerne lige muligheder for viden, både den trykte og den digitale, kendskab til samfundet, herunder specielt uddannelses- og beskæftigelsesmuligheder og arbejdsmarkedet. Der tilbydes desuden sproglig og juridisk bistand, og gennem debatmøder lægges op til aktivt medborgerskab og aktiv deltagelse i det politiske liv.

Metoder

CCG har to overordnede metodetilgange til alt arbejde, hvad enten det drejer sig om publikumsbetjening, borgerinddragelse eller i forhold til medarbejderne og deres udvikling. Det handler om værdsættende og anerkendende metode (Appreciative Inquiry) og at give handlekompetencer (empowerment).

Metodetilgangen gælder ikke bare for Community Center Gellerup, men er også gældende for arbejdet i lokalpolitiet, socialforvaltningen, folkeskolen og daginstitutionstilbuddene.

Principperne bag Appreciative Inquiry (AI) er:

- Anerkend og forstærk det, der allerede fungerer godt.
- Fokuser på løsninger, der allerede findes.
- Fokuser på alternative virkeligheder, drømme og ønsker.

I forhold til handlekompetencer og empowerment arbejder vi på tre niveauer:

- Individ: At besidde retten til at bestemme selv – at udføre det man ønsker med eget liv.
- Gruppe: At kunne indgå i en grupperelation – at skabe og støtte socialt netværk.
- (Lokal)samfundsniveau: At sige sin mening og at tale andres sag – at forlange og forvente indflydelse og respekt.

Holistisk arbejde

Der har gennem årene været sat mange forskellige ord og begreber på tværsektorielt samarbejde i biblioteksverden. Det har været kaldt samarbejde på tværs, lokalsamfundsarbejde, det hybride bibliotek. Fælles for alle betegnelserne har været, at folkebibliotekerne er gået ud over sine vante rammer og har indgået samarbejde med partnere, hvilket har medvirket til at udvide selve folkebiblioteksbegrebet.

Når vi i dag betegner arbejdet i Community Center Gellerup som *holistisk*, er det fordi vi ikke bare i forhold til egen organisation, men også i forhold til de nærmeste omgivelser, tænker det arbejde vi udfører ind i en helhed og en sammenhæng. I langt størsteparten af henvendelserne til CCG kan borgerne få anonym rådgivning og vejledning. Dette har en stor betydning for mange af områdets beboere, som er meget skeptiske over for myndighederne.



Vejledning i Jobhjørnet. Foto: CCG.

For at give nogle eksempler:

Første eksempel: En kvinde kommer til Folkeinformation for at tale om sin kontanthjælp i forhold til en netop nyindført lovgivning, der betyder, at man inden for ét år skal have arbejdet mindst 300 timer for at opretholde retten til kontanthjælp. Hun får det råd at gå over i Jobhjørnet og få hjælp til at undersøge, hvad der er af ledige stillinger, der matcher hendes kvalifikationer.

Den ansatte i Jobhjørnet hjælper hende til at få klarlagt egne ressourcer og med at finde et passende job. Kvinden udarbejder herefter en ansøgning, som hun kan sparre med vejlederen i Jobhjørnet. Ansøgningen sendes, eller kvinden tager med hjælp fra vejlederen direkte kontakt til arbejdsgiveren. Det kan også komme på tale at henvise kvinden til et af de mange beskæftigelsestiltag, der er i nærområdet – enten en arbejdsplads eller et projekt – for lettere at kunne komme i ordinært udstøttet arbejde.

Får kvinden jobbet, kommer hun evt. tilbage til Folkeinformation for at få klarhed over, hvilke konsekvenser jobbet har i forhold til hendes sociale ydelser. Hun kan herefter få informationer om konsekvenserne fra bibliotekets samling af lovebøger.

Andet eksempel: En anden kvinde har måske det samme forløb, indtil hun kommer til Jobhjørnet, men i dette tilfælde konstateres det, at kvinden vil have nogle problemer i forhold til det job, hun søger. Det kan f.eks. være, at hun har nogle småkavanker eller vejer for meget og derfor vil komme til at belaste sine knæ for meget i forhold til de jobmuligheder, der er. Kvinden kan så i dette tilfælde få hjælp hos en kostvejleder, som kan give en individuel rådgivning til kvinder, mhp. at hun ændrer sine kostvaner for at tabe sig, så hun kan klare de job, hun er kvalificeret til at søge. Hun vil derefter gå til Jobhjørnet og følger herefter den første kvindes eksempel. Denne kvinde får af bibliotekspersonalet hjælp til at finde bøger om sund kost og motion.

Et tredje eksempel: En kvinde på barsel, der kommer i Sundhedshuset, og måske her deltager i et åbent-hus-arrangement om arbejdsmarkedet, opdager, at hun har været på barsel flere gange i rap og derfor har mistet en del af det danske sprog, således at der er flere ord og begreber, hun ikke forstår. Hun er derfor interesseret i at få opfrisket sit danske, inden hun skal ud at søge job. Hun melder sig derfor til et dansk kursus som tilbydes inden for FVU (gratis kursus), hvor der bliver undervist i de emner, ord og begreber, hun ikke forstod i åbent-hus-arrangementet. Denne kvinde hjemlåner danskkurser på bånd og i trykt form fra bibliotekets samling. Samtidig er hun også godt klar over, at hun skal kunne udarbejde en skriftlig ansøgning. Derfor melder hun sig også på et grundlæggende IT-kursus, hvor hun lærer at skrive og opsætte en jobansøgning.

De ansatte i CCG oplever, at den her skitserede holistiske og uformelle indsats nytter, og at de er løftestænger for drømme og håb. Medarbejderne oplever, at de er med til at generere viden og er med til at skabe rammer for udvikling af mønsterbrydere og rollemodeller.

Fremtiden – udviklingstendenser

Community Center Gellerup startede som et projekt i foråret 2005. I de ca. to år, der er gået, har medarbejderne i CCG haft fokus på fælles organisations- og

medarbejderudvikling, som har resulteret i vedtagelsen af fælles vision, værdisæt og samarbejdsmodeller. Det sidste er omsat til en vedtagen struktur med baggrund i det konkrete samarbejde, og med vedtagelsen af den overgår CCG fra projekt til idriftsættelse. I løbet af projektperioden er der desuden blevet arbejdet med kompetence-, rolle- og metodeudvikling, hvor samtlige medarbejdere har deltaget i fælles kursusdage (om AI, empowerment, konflikthåndtering og læring) og i sociale arrangementer (bl.a. en studietur for at se andre lokalsamfund) for at lære hinanden bedre at kende. Der er også blevet arbejdet med borgerservice og inddragelse af frivillige tilknyttet CCG, gennem bl.a. afholdelse kurser for de frivillige, og der er blevet arbejdet med formidling, såvel ekstern (målrettet borgerne i nærområdet) som intern formidling (web og intranet). Endelig er der blevet arbejdet med det fysiske rum, som har resulteret i en total omindretning af de fysiske rammer, så der er blevet skabt bedre rum til de mange aktiviteter i huset.



Bryd Fasten – borgerstyret aktivitet efteråret 2006. Foto: CCG.

I en udviklingsproces vil der altid være ting, der løbende idriftsættes, andet der videreudvikles eller nyt der projekteres. Således også i Community Center Gellerup. Inden for de nuværende rammer bør der videreudvikles inden for følgende områder:

- Jobhjørnet, som har eksisteret siden 2002. Som mange af bibliotekets øvrige tilbud, er Jobhjørnet udviklet af biblioteket. Ideen har siden starten været, at Jobhjørnet skal være et sted, hvor man kan dumpe ind, uformelt og anonymt, og få vejledning og rådgivning i forbindelse med alle aspekter af jobsøgningsprocessen. Altså udnytte kombinationen af brugerens eget initiativ og

brugerens forventning om at blive serviceret. P.t. har Jobhjørnet på månedsbasis omkring 80-100 kontakter, hvoraf kvinder i alderen 20-35 år udgør 60%. Antallet af brugere er hele tiden stigende i takt med, at flere og flere brugere fortæller om deres oplevelser og erfaringer, ikke mindst de, der kan fortælle, at de nu er i job – og det vel at mærke i ordinært udstøttet arbejde. Og den gode historie kan en ny bruger fortælle mindst hver anden uge. Frem over ønskes en permanent vejleder tilknyttet Jobhjørnet.

- Ligeledes ønskes Jobhjørnet udbygget med en kostvejleder med nogle timer ugentligt til personlig og gruppevejledning. Kostvejlederen kan ligeledes tilknyttes Sundhedshuset og her undervise i kostomlægning for hele familien.
- I CCG har man med baggrund i undersøgelsen *Viden i dialog* af lektor Hans Elbeshausen og gennem inddragelse af frivillige, især i forbindelse med undervisning i basal IT-kendskab i samarbejde med IT-guideforeningen, indledt en drøftelse af, hvordan man vil definere læringsbegrebet. Det skal i den forbindelse afklares, hvordan der skal arbejdes med læring, om den skal foregå i et åbent eller et lukket læringsmiljø, og hvorledes dette kan kombineres med Community Center Gellerup og de fysiske rammer.
- Community Center Gellerup kan desuden videreudvikles fra at være et kommunikations-, informations- og rådgivningssted til foruden de nuværende arbejdsopgaver også at varetage en vidensopsamling om foreninger og ressourcepersoner i lokalsamfundet.



CCG-medarbejdere på studietur til Vollsmose. Foto. CCG.

- Foruden en videreudvikling af selve konceptet er det også vigtigt at vedblive med at arbejde med den interne organisering. Der kan videreudvikles i forhold til inddragelse af civilsamfundet og de frivillige i selve organiseringen af CCG, men også i forhold til hvordan og hvorledes CCG kan rumme flere institutioner samt evt. foreninger under samme koncept.

Litteratur

Biblioteksstyrelsen (1999): *Biblioteker og etniske minoriteter*, København: Biblioteksstyrelsen.

Biblioteksstyrelsen (2005): *Biblioteket som port til det danske samfund – vi går i gang*, København: Biblioteksstyrelsen.

Biblioteksstyrelsen (2006): *Fra information til viden – Biblioteksstyrelsens oplæg til strategi for dansk biblioteksudvikling*, København: Biblioteksstyrelsen

Elbeshausen, Hans (2006): *Viden i dialog. Empowerment i bibliotekets åbne og lukkede læringsrum*, København: Danmarks Biblioteksskole.

Gögenur, Ibrahim (2004): *IT-kompetenceløft i Urbanområdet*, Århus: Århus Kommunes Biblioteker

Jackson, Jack (2005): *Århus Public Libraries: Embracing Diversity, Empowering Citizens in Denmark*, Bill & Melinda Gates Foundation Access to Learning Award Recipient 2004, Washington DC: Council on Library and Information Resources.

Madsen, Monica C. (red.) (2005): *Det globale i det lokale: Integration og biblioteker*, København: Biblioteksstyrelsen.

Statsbiblioteket (2001): *Frirum til integration. En undersøgelse af de etniske minoriteters brug af bibliotekerne*, Århus: Statsbiblioteket.

Sundhedshuset – en sundhedsfremmende indsats for børnefamilier

Sundhedshusets mål er at understøtte lokale børnefamiliers overskud til at klare hverdagens udfordringer. Beliggenheden i Community Center Gellerup har haft stor betydning for kontakten til brugerne, som har nydt godt af de aktiviteter, der udvikles i fællesskab i centeret.

Af Lisbeth Bruun Nielsen, koordinator i Sundhedshuset, Sundhedsplejerske, MSA (Master i Sundhedsantropologi)

Når man træder ind i Gellerup Bibliotek og ser sig omkring, får man ovre i højre hjørne øje på et skilt, der med store bogstaver signalerer, at her ligger Sundhedshuset. Sundhedshuset blev indrettet i 2001 på en del af bibliotekets areal for derved at kunne huse jordemødre, sundhedsplejersker og tandplejere – og ikke mindst alle de kvinder og børn, der hver dag besøger huset.

Etablering af Sundhedshuset

Sundhedshuset er nu gået ind i sit sjette år og har etableret sig som en fast del af Community Center Gellerup (CCG). Sundhedshuset er et samarbejde mellem flere magistrater i Århus Kommune og Århus Jordemodercenter, hørende under Region Midt. Før starten i oktober 2001 havde sundhedsplejerskerne gode erfaringer med deres hjemmebesøg hos familierne, men havde længe savnet et sted at samle forældrene til undervisning i grupper og desuden give mulighed for et åbent tilbud om individuel vejledning. Også tandplejen ønskede nye arbejdsmetoder i et andet regi end det vanlige på den lokale skole. Jordemødrene havde indtil 2001 haft deres konsultationer samlet i midtbyen, men ville gerne tilbyde sig i lokalområdet.

Da der skulle findes egnede lokaler, viste det sig at være væsentlig sværere end forventet. Efter lang tids søgen kom Gellerup Bibliotek ind i billedet med et tilbud om at indrette et hjørne af biblioteket, hvor tre lokaler stod til rådighed. Hvad der oprindeligt kunne synes som en tilfældighed, viste sig at være af uvurderlig betydning for Sundhedshusets kontakt til brugere og samarbejdspartnere.

Sundhedshuset har således en beliggenhed, der er med til at sikre den lokale forankring gennem en central placering med let adgang og synlighed i lokalområdet. Der foregår i CCG en udveksling af brugere, hvor det primære formål med besøget måske er vejledning i Sundhedshuset og en sidegevinst bliver et lånerkort til børnene. Sundhedshuset er blevet en del af en større enhed med mulighed for at kombinere aktiviteter, f.eks. temadage om sundhedsrelaterede emner. Sidst men ikke mindst deler vi et netværk blandt foreninger, projekter, samarbejdspartnere og andre interessenter i Gellerup.

Sundhedshusets brugere

Sundhedshuset bruges især af gravide og småbørnsforældre, hvor kvinderne særligt har taget huset til sig. Der kommer årligt godt 1800 brugere ind ad døren til

sundhedsplejerskerne, hvor en del er gengangere. Nye kommer hele tiden til i takt med, at andre sluses ud, når kvinderne slutter deres orlov og skal videre med uddannelse eller på arbejdsmarkedet. Hos jordemødrene er der konstant 65 kvinder tilknyttet hver af de tre konsultationer, og tandplejen indkalder alle småbørnsfamilier i Nordgårdsskolens distrikt, hvilket i 2006 udgjorde 134 familier med 0-årige børn og 136 familier med 1-årige børn.

Brugerne i huset har forskellig etnisk baggrund, hvilket afspejler den sammensætning, der er i lokalområdet. Dog udgør især kvinder med somalisk baggrund en stor del af Sundhedshusets brugere, da de i særdeleshed har taget husets tilbud til sig. Gellerup er kendetegnet ved stor andel af borgere med anden etnisk baggrund end dansk. Den relativt større forekomst af sundhedsproblemer i området menes at have baggrund i den sociale ulighed i sundhed², hvor uddannelsesmæssige, økonomiske og sociale forhold har betydning for, hvorledes man agerer i forhold til sin sundhed, samtidig med at sygdom i sig selv risikerer at føre til sociale problemstillinger. I undersøgelser om sygdom og sundhed har etniske minoriteter indtil nu kun været inddraget i begrænset omfang, især pga. metodemæssige problemer. En igangværende undersøgelse skulle dog gerne kaste lys over, hvorledes det ser ud med sundhed og livsstil blandt etniske minoriteter.³

Som nævnt tyder det på, at den sociale ulighed er afgørende i forhold til sundhed, hvor etnicitet i sig selv blot skal ses som én af de faktorer, der har betydning. Af andre faktorer kan nævnes migration, der indebærer flugt, tab, ændret status, nye sproglige krav etc., men som også risikerer at medføre en udsat position i det nye land med oplevelse af marginalisering og manglende tillid til sundhedssystemet.⁴ Større forekomst af sundhedsmæssige problemstillinger og uhensigtsmæssig brug af sundhedsvæsenet, som del af den sociale ulighed i sundhed, har netop været en af de væsentlige grunde til etablering af Sundhedshuset.

Aktiviteter i Sundhedshuset

Tilbuddene i Sundhedshuset udgøres af kerneydelser fra både jordemødre og tandplejere, hvor der sker en systematisk indkaldelse af henholdsvis de gravide til jordemoderkonsultation og af familierne med småbørn til forebyggende tandpleje. Når børnene er 9 måneder indkaldes de til undervisning i grupper, og når børnene er 1½ år indkaldes de til individuelt tandeftersyn. I de tilfælde hvor familien ikke møder op, og tandplejeren vurderer, at der foreligger særlige behov, tilbydes et hjemmebesøg. Denne form for tilbud er nyt i tandplejeregion.

Sundhedsplejen har fortsat deres kerneydelse i de hjemmebesøg, som sundhedsplejerskerne i området aflægger i hjemmet og i sundhedssamtaler på skolerne. Derudover har man valgt at tilbyde Sundhedshuset som et supplement til de øvrige tilbud. I Sundhedshuset er den primære indgang *Åbent Hus*, der afholdes tre gange om ugen. Her er mulighed for individuel vejledning, netværksdannelse og oplæg om sundhedsrelaterede emner. Her sker også en visitation til de øvrige tilbud, som udgøres af temagrupper to-tre gange om ugen og *Unge Mødre* grupper to gange om ugen. Temagrupperne har et indhold som f.eks. mad og motion, krop og prævention, livsstilssygdomme, børns sygdomme, børns ernæring og

² Sundhedsstyrelsen (2006).

³ Singhammer (2007).

⁴ Sundhedsstyrelsen (2006).

børneopdragelse, hvor fleksible undervisningsforløb planlægges i et samarbejde mellem underviser og brugere. En kombination af brugernes ønsker samt underviserens faglige tilgang er med til at sætte dagsorden for, hvad der udspiller sig i gruppeforløbene.

Grupperne for unge mødre har et længere forløb, hvor der arbejdes mere i dybden med de udfordringer og problemstillinger, der kan være ved at være ung førstegangsmor. Gruppen har en fastere struktur, hvor man forpligter sig som del af en gruppe, samtidig med at der er åbent for tilgang og afgang undervejs i forløbet. Således sluses de unge ud, når der viser sig nye veje for dem, og andre kommer til og bliver optaget i gruppen.

Sundhedshusets brugere har nydt godt af de aktiviteter, der er udviklet i samarbejdet i CCG, hvor de har deltaget i f.eks. danskundervisning ved Frit Oplysningsforbund, IT-kurser ved IT-guideforeningen, oplæg af frivillige undervisere om f.eks. kvindeliv i Danmark, dialogmøder med ministre og politikere, sundhedsdage og andre temadage.



Undervisning i Sundhedshuset. Foto: CCG.

Sundhedshusets mål og metoder

Sundhedshusets målsætning tager udgangspunkt i ønsket om at modvirke den sociale ulighed i sundhed, herunder at styrke den sundhedsmæssige adfærd blandt småbørnsfamilierne i lokalområdet og derved fremme børnenes sundhed og trivsel. Også metodeudvikling i arbejdet med familier med anden etnisk baggrund end dansk har været et væsentligt omdrejningspunkt, hvor nye måder at arbejde forebyggende og sundhedsfremmende på implementeres i de aktiviteter, der foregår i Sundhedshuset.

Når vi taler om det særlige ved Sundhedshusets arbejdsmetoder, fremhæver vi gerne:

- Forebyggelse og sundhedsfremme
- Dialog baseret på Appreciative Inquiry/ værdsættende kommunikation
- Udvikling af sundhedspædagogiske metoder
- Tværfagligt samarbejde/ CCG
- Lokal forankring
- Målgruppeinvolvering

Sundhedshuset var fra start i 2001 inspireret af tanken om sundhedsfremme⁵, der i denne forbindelse indebærer en følelse af sammenhæng, forstået som oplevelse af begribelighed, håndterbarhed og meningsfuldhed i sit liv. Det betød, at fokus fra start var på sundhed, ressourcer og handlemuligheder for at understøtte overskud til at klare hverdagens udfordringer. Senere har også AI (Appreciative Inquiry)⁶ og teori om anerkendelse⁷ i tilgang til mødet med brugerne inspireret os i arbejdet. Sundhedshusets tandplejer har bl.a. haft et samarbejde med en gruppe tandplejerstuderende, der i forbindelse med deres afgangsprojekt filmede og underviste tandplejeren for at bibringe en tilgang, der tager sit afsæt i AI. Dette har haft stor betydning, både for effekten af sundhedsformidlingen og for tandplejerens oplevelse af arbejdsglæde. Sundhedsformidling handler i vores forståelse ikke om kampagner, men om dialog og 'mødet mellem mennesker', hvor forandring kan starte, når den enkelte mødes med anerkendelse og tro på, at hun/han kan være aktør i sit liv. Dermed ikke sagt, at der ikke er livsvilkår, der er svære at handle i, men umiddelbart i situationen kan vores indsats i Sundhedshuset være at styrke brugernes egne handlemuligheder og ikke at fjerne stenene på vejen. At der så kan ageres på andre niveauer i forhold til strukturelle barrierer er en anden diskussion.

Udover det arbejde der dagligt foregår i Sundhedshuset, er nye arbejdsmetoder uden for huset også blevet afprøvet. Her har hjemmebesøg ud fra en 'Tupperware'-model⁸ inspireret til projektet *Fra kvinde til kvinde*⁹, hvor en sundhedsplejerske eller jordemoder tilbød sig som underviser til en gruppe kvinder i deres nærmiljø. Emnet var seksuel og reproduktiv sundhed, hvor et forløb strakte sig over tre undervisningsgange. Undervisningen blev mht. tidspunkt, indhold og form fleksibelt tilrettelagt ud fra gruppens ønsker og behov sammenholdt med underviserens sundhedsfaglige perspektiv. At det foregik i nærmiljøet – i hjemmet, kvindeforeningen, i regi af et projekt el. lign. – havde stor betydning for, at kvinderne oplevede åbenhed og tillid i gruppen og dermed kunne udveksle erfaringer og dele viden.

⁵ Jensen & Johnsen (2000).

⁶ Flere har skrevet om AI, men se f.eks. Hornstrup og Loehr-Petersen (2003) samt Hertz (xxxx).

⁷ Honneth (2006), Høilund & Juul (2005).

⁸ Med 'Tupperware'-model menes hvorledes der ved hjemmebesøg/ home parties hos en gruppe, som værtinden selv har inviteret, leveres en "vare", der i projektet har været viden om krop, prævention, graviditet, abort, samliv, seksuelt overførte sygdomme etc.

⁹ Hammershøi (2006).

Samarbejdet i Community Center Gellerup

Når vi ser tilbage på de 2 år med Community Center Gellerup falder det i øjnene, at CCG er blevet en enhed fra tidligere at være sammenbragte komponenter fra tre forskellige magistratsafdelinger og Region Midt. Vores kendskab til hinanden, både fagligt og personligt, er blevet øget gennem forløbet, og tilbuddet til brugerne af CCG er kvalificeret gennem synergien i den samlede indsats. Der er i perioden med CCG sket en opkvalificering af personalet gennem kurser, studiebesøg og debat med medarbejderne imellem. Sundhedshuset har medvirket og bidraget i den udstrækning, det har været muligt. Deltagelsen har været begrænset af, at meget af Sundhedshusets personale arbejder få timer i huset og har andre arbejdspladser, hvor de også skal indgå i samarbejdsrelationer, møder, udviklingsarbejde etc.



Fælles Sundhedsdag i CCG april 2007. Foto: CCG.

Styrken i samarbejdet har været muligheden for at kombinere de opgaver, der ligger hos de enkelte parter, som f.eks. at kombinere folkeoplysning med sundhedsformidling. Den centrale placering, netværket og samarbejdet i CCG giver som nævnt gode muligheder for lokal forankring og inddragelse af målgruppen, hvor især Folkeinformations medarbejdere med deres store berøringsflade i

lokalområdet er guld værd. Sundhedshusets inddragelse af brugerne har ikke været formaliseret, men har bygget på den særlige tilgang i vores sundhedspædagogiske indsats med sundhedsfremme og anerkendelse som kerneelementer. Vi håber således, at vi i praksis gennem vores arbejdsform og værdier i mødet med brugerne har kunnet inspirere vores samarbejdspartnere og dermed har bidraget til at kvalificere det samlede arbejde i CCG.

Litteratur

Jensen, T. & T. Johnsen (2000): *Sundhedsfremme i teori og praksis*, Philosophia.

Hammershøi, Anette (2006): *Fra kvinde til kvinde*, Evalueringsrapport, UFC-børn og unge?

Hertz, Berit (xxx): *xxxx*, www.detmuligt.dk

Honneth, A. Hans (2006): *Kamp om anerkendelse. Sociale konflikters moralske grammatik*, Reitzels Forlag.

Hornstrup, X og X Loehr-Petersen (2003): *Appreciative Inquiry*, Forlag X

Højlund, Peter & Søren Juul (2005): *Anerkendelse og dømmekraft i socialt arbejde*, Hans Reitzels Forlag.

Singhammer, John (2007): *Undersøgelse af sundhed blandt etniske minoriteter i Danmark 2007*, Projekt Etniske minoriteters sundhed, Center for Folkesundhed Midt.

Sundhedsstyrelsen (2006): *Etniske minoriteters opfattelse af sygdomsrisici – betydningen af etnicitet og migration*, Sundhedsstyrelsen.

Folkeinformation – brobygger mellem lokale borgere og myndigheder

Folkeinformation opfylder et behov for åben og anonym rådgivning hos især borgere med anden etnisk baggrund end dansk i Urban-området og fungerer som brobygger mellem lokale borgere og myndigheder. Sammen med Biblioteket og Sundhedshuset bidrager Folkeinformation til, at integration er Community Center Gellerups styrke.

Af Sami Saidana, leder af Folkeinformation, cand. mag. i etnografi og socialantropologi

Projektet Folkeinformation bygger på erfaringerne fra den tidligere Folkeinformation Vest i Gellerup, som blev etableret i 1996 i et samarbejde mellem IDFAD¹⁰ og Familiecenter Vest, som nu hedder Socialcenter Vest. I forlængelse heraf udtrykte flere lokale foreninger samt Integrationsrådet i Århus Kommune et behov for en forbedring og udbygning af tilbuddet, således at også Bispehaven og Herredsvang fik etableret kontorer i deres område. Disse boligområder er, som Gellerup, kendetegnet ved at have en høj andel af beboere med anden etnisk baggrund end dansk, og erfaringen var, at den lokale placering af rådgivningen var væsentlig for borgernes anvendelse af tilbuddet. Samtidig ville fastansatte medarbejdere i stedet for skiftende ansatte i aktivering, kunne skærpe tilbuddets faglige profil og dermed forbedre Folkeinformations kvalitetsniveau betragteligt.

Socialcenter Vest fulgte i samarbejde med Socialcenter Centrum og Sekretariatet for Urbanprogrammet efterfølgende op på idéen, og i august 2004 blev Folkeinformation med den nye struktur sat i gang. Projektet er etableret med projektmidler fra Århus kommune, Integrationsministeriet og Urbanprogrammet, og fortsætter til udgangen af januar 2008 med denne bevilling. Derefter påtænkes projektet fortsat indenfor Socialcenter Vests daglige drift. Folkeinformation hører ansvars- og kompetencemæssigt under Socialcenter Vest og er bemannet af et tværetnisk medarbejderteam bestående af en projektleder og 8 vejledere, hvoraf 7 vejledere er i fleksjob. Som led i ansættelsen har alle Folkeinformations medarbejdere gennemgået et måned langt vejlederkursus. Så alle var klædt godt på, da Folkeinformation officielt slog dørene op i februar 2005.

Åben og anonym rådgivning

Folkeinformation varetager åben og anonym rådgivning til borgere i Århus Kommune, men primært borgere med anden etnisk baggrund end dansk i Urban-området. Folkeinformation hjælper og imødekommer således et behov hos en stor gruppe borgere med anden etnisk baggrund end dansk i Århus Kommune. Disse borgere har af forskellige årsager enten manglende dansk kundskaber eller manglende kendskab til det danske system. Der ydes rådgivning i forbindelse med

¹⁰ IDFAD var en opsøgende fædregruppe, der dels var ude på gader og stræder i weekender og ved større begivenheder, og som også gav rådgivning.

social- og arbejdsmarkedsforhold, uddannelse, indfødsret og opholdstilladelse, sociale ydelser, boligstøtte mm. Samtidig ydes der formidlingsbestand i forbindelse med kommunikation med myndighederne herunder henvisninger til rette instanser, oversættelse og udfyldning af skemaer og diverse ansøgninger og klager. Desuden fungerer medarbejdere i Folkeinformation som brobyggere og konfliktlødere mellem brugerne og systemet, hvor der ofte opstår misforståelser mellem parterne. Samtidig arbejder Folkeinformation på at inddrage lokale foreninger og frivillige i løsningen af informationsopgaver i lokalsamfundet. Dette sker for eksempel gennem forskellige informationsmøder rettet mod lokale beboere i området.



Medarbejdere i Folkeinformation. Foto: CCG.

Placering i Gellerup Bibliotek

Indsatsen i Folkeinformation dækker geografisk Gellerup og Herredsvang med et hovedkontor i Gellerup. Tidligere var to satellitkontorer placeret i både Herredsvang og Bispehaven, men Bispehaven blev lukket pga. manglende henvendelser fra borgere, mens Herredsvang stadig er i funktion. Ønsket var fra starten at skabe en naturlig beliggenhed for Folkeinformations hovedkontor i nær tilknytning til det lokale bibliotek. Gellerup Bibliotek er centralt placeret i forhold til busforbindelser m.v., også når vi taler om Bispehaven. Desuden er der gode adgangsforhold til biblioteket, som gør at Folkeinformation bliver synlig. Ledelsen i biblioteket var fra begyndelsen positiv indstillet overfor idéen, og har gjort en stor indsats for at skabe gode rammer for den nye organisation, så den bliver en integreret del af huset.

Ligesom i Sundhedshusets tilfælde var valget af lokalisering af Folkeinformation i Gellerup Bibliotek en heldig beslutning. Erfaringerne i Sundhedshuset har vist, at placeringen i biblioteket har været en gevinst, idet der er opnået en stor tiltrækningskraft, hvor brugere af Sundhedshuset har kunnet drage nytte af Bibliotekets tilbud. Der har været en klar forventning om, at etablering af Folkeinformation i Gellerup Bibliotek ville skabe god plads for alle, og at integration ville være husets styrke. Det var ledelsens klare overbevisning, at Folkeinformation ville have den samme positive virkning på Bibliotekets daglige drift som Sundhedshuset har haft. Men at der med Folkeinformation også lægges vægt på det samfundsmæssige perspektiv, og det fælles hovedfokus er rettet mod udvikling af en hybrid institutionsform, som kan være en model for et vellykket samarbejde mellem forskellige instanser.

Det er hensigten at integrere informationsopgaverne mellem Folkeinformation, Sundhedshuset og Biblioteket, således at brugerne oplever en servicedifferentiering og en bedre kvalitet af ydelserne i Community Centeret. Det er ligeledes hensigten, at personalet i institutionen vil kunne løfte opgaver i samarbejde, og at driften integreres i så stor udstrækning som muligt for at opnå en synergieffekt.

Mål, visioner og metoder

Folkeinformation har det overordnede formål at forbedre integration af vores etniske medborgere i Århus Kommune ved at øge deres viden og kendskab til det danske system og samfund gennem professionel rådgivning og vejledning. Herved er det hensigten, at rådgivningen skal fungere efter hjælp til selvhjælps-princippet og derved øge den enkeltes evne til at tage ansvar for egen tilværelse og velfærdssituation samt deltage aktivt i samfundet.

Projektet fungerer også som brobygger mellem myndighed og den gruppe borgere, der henvender sig til Folkeinformation. Det er hensigten at sætte disse borgere i dialog med systemet, og at både borgere og systemet skal gøre brug af vores service. Endvidere skal Folkeinformation styrke samarbejdet mellem Urbanbydelens relevante rådgivninger, institutioner og de frivillige foreninger og organisationer. Herved er det hensigten, at Folkeinformation også bliver et bindeled mellem instanser i systemet og det civile samfund. Samlet set vil projektet derfor bidrage til at borgerne bliverigestillede i samfundet og dermed undgår klientgørelse i deres kontakt med systemet.

Folk henvender sig til Folkeinformation på eget initiativ og kan få anonym rådgivning på forskellige sprog. Der findes ingen registrering af cpr. nr. eller andre personlige oplysninger sted, for netop at undgå en system-klient relation. Telefoniske henvendelser er også mulige, og med afsæt i rådgivernes kendskab til forvaltninger, andre rådgivninger, foreninger m.v., er det altid muligt at kunne hjælpe, enten ved at henvise til rette instans, eller ved den personlige rådgivning og vejledning. Den anonyme rådgivning har samtidig til hensigt at øge borgerens tillid til rådgivningen.

Folkeinformations metodetilgang er anerkendende og værdsættende. Brugernes mødes hvor de er og bliver gennem den personlige rådgivning støttet i at opnå lettere adgang til konkret viden om deres muligheder i samfundet, og pligter og rettigheder. Den type indsats som Folkeinformation bidrager med kan i høj grad styrke borgernes tilknytning til det danske samfund og inkludere dem i medborgerskabet.

Brugerne

Henvendelsesaktiviteten i Folkeinformation har været under vækst i hele projektperioden. Der er en velafbalanceret kønsfordeling blandt brugerne af Folkeinformations rådgivning. Det vurderes, at ca. 50 % af henvendelserne er kvinder, og 50 % er mænd. I 2005 blev der registeret 2712 henvendelser fra kvinder mod 2642 fra mænd. I 2006 løb tallet op på 3107 henvendelser fra kvinder mod 3198 fra mænd. Der ser således ikke ud til at være specielle kønsmæssige barrierer i forhold til, hvem der benytter rådgivningen.



Brugere i Folkeinformation. Foto: CCG.

Endvidere opleves også en etnisk diversitet hos de brugere, der benytter sig af Folkeinformation. Tilbudet bliver flittigst brugt af arabere, efterfulgt af somaliere, kurdere, tyrkere og iranere. Men også andre nationaliteter herunder enkelte danskere har modtaget vejledning, ligesom det er indtrykket, at borgere med anden etnisk baggrund end dansk fra hele Århus og omegn og fra andre byer har benyttet tilbudet.

Vores registrering af henvendelser er delt op i to kategorier. Den første kategori handler om henvendelser fra borgere, mens den næste er henvendelser fra systemet. I Folkeinformation ydes der også speciel juridisk rådgivning én gang om

ugen. I registrering af henvendelser til vores jurist har vi ikke taget køn med i vores regnestykke.

Tabel 1: Oversigt over antal henvendelser til Folkeinformation i 2005 og 2006.

2005	Borgere	Systemet	Total
I alt	5815	510	6325

2006	Borgere	Systemet	Total
I alt	6510	853	7372

Ressourceudnyttelse og synergi

Samarbejdet i Community Center Gellerup (CCG) har været en styrke for Folkeinformation både i forhold til medarbejdertrivsel og mødet med borgere. Udvikling af fælles visioner, værdisæt og strategier har skabt mere åbenhed på tværs af sektorer. Gennem den dialogbaserede udvikling af samarbejdet har Folkeinformations medarbejdere fået øje på deres kollegaers evner og kompetencer, og er dermed blevet bedre til at bruge hinandens ressourcer i forskellige sammenhænge. Sammensætning af personalet i CCG er præget af en stor diversitet både i forhold til køn, etnicitet og faglighed. Dette er i sig selv en forudsætning for, at Folkeinformation og CCG har gennemslagskraft og at stedet gennem differentieret service er en attraktion for mange borgere i Århus Kommune. Endelig har Folkeinformation har også benyttet det fleksible fysiske rum i CCG til forskellige borgerstyrede aktiviteter.

Litteratur

Browne, Bliss (2004): "Imagine Chicago: A Methodology for Cultivating Community", *Journal of Community & Applied Social Psychology*.

Dall, Mads Ole (2001): *Slip anderkendelsen løst: appreciative inquiry i organisationsudvikling*, Frydenlund.

Friedmann, John (1993) *Empowerment: The Politics of Alternative Development*. Cambridge.

Kretzmann, John P (1993): *Building Communities from the inside out: A path toward finding and mobilizing a community's assets*, Evanston.

Theadgold, Terry (2000): *Versions of Multiculturalism: Nation, Race and Risk, Communal/Plural*.

De frivillige – borgerinvolvering og medejerskab på borgernes præmisser.

Inddragelse af civilsamfundet i Community Center Gellerup sker både gennem organiseret samarbejde med foreninger og organisationer og uformelt gennem samarbejde med enkeltborgere. Uanset hvordan, sker det med henblik på at fremme og synliggøre lokalsamfundets unikke styrker og vilkår.

Af Lone Hedelund, afdelingsbibliotekar Gellerup og Hasle biblioteker

I folkebibliotekerne har det gennem adskillige år været diskuteret, hvor meget og hvordan civilsamfundet skal involveres i folkebibliotekernes daglige drift – i hvilket omfang samt i forhold til løsning af hvilke opgaver.

I 1980'erne var der en heftig debat om borgerinvolvering, hvor omdrejningspunktet var borgerinvolvering til løsning af daglige driftsopgaver efter engelsk mønster. Der var i folkebiblioteksregi stor modstand overfor denne form for inddragelse af civilsamfundet – meget nedladende blev disse frivillige benævnt 'hattedamer'.

I Community Center Gellerup (CCG) inddeles samarbejdet med de frivillige i tre kategorier:

- Organisationerne/ngo'erne – det kan f.eks. være Fribørsen eller Brabrand-Årslev Lokalhistoriske Arkiv.
- Foreningerne – eksempelvis IT-Guideforeningen, lektiehjælpen Tusindfryd.
- Enkelte borgere – det kan f.eks. være en borger, der gerne vil lave et arrangement, udstille fotos eller malerier, arrangere en debataften, eller er frivillig oplæser for børn en gang om ugen.

CCG har på nuværende tidspunkt tilknyttet omkring 90 frivillige. Der er 45 i lektiehjælpen, 30 medlemmer af IT-guideforeningen, 10 frivillige i Lokalhistorisk Arkiv og ca. 7 frivillige oplæsere.

I forbindelse med inddragelsen af frivillige er det meget nødvendigt, at man i en medarbejdergruppe diskuterer og klarlægger i hvilket omfang og til løsning af hvilke opgaver, man bruger frivillige. I CCG inddrages de frivillige i opgaveløsninger, som eller ikke ville blive varetaget af medarbejderne i CCG. Foruden Lokalhistorisk Arkiv drejer det sig om vejledning i forhold til foreningsdannelse, afholdelse af IT-kurser på et grundlæggende niveau og specifikke internetintroduktioner samt daglig oplæsning for børn i alderen 8-11 år.

Fakta: Frivillige foreninger

Fribørsen (www.friboersen.dk) Fribørsen er en forening, der er uafhængig af politiske, religiøse og økonomiske interesser. Fribørsens formål er at støtte og synliggøre frivilligt socialt arbejde lokalt. Kerneydelsen er formidling af kontakt mellem frivillige sociale foreninger og personer, der ønsker at yde en frivillig indsats. Derudover ydes støtte til foreninger, særligt nystartede og mindre foreninger eller projekter, for at de kan udvikle og realisere aktiviteter.

Ved kommunalreformen i 1970 blev den daværende Brabrand-Årslev Kommune nedlagt. I 1982 tog nogle borgere initiativ til oprettelsen af **Brabrand-Årslev Lokalhistoriske Arkiv** (www.lokalhistorieiaarhus.dk/brabrand/). En håndfuld frivillige meldte sig og gik i gang med at indsamle papirer og billeder fra området. Arkivet fik i første omgang et lille lokale i forbindelse med Brabrand Bibliotek på Hovedgaden 54. Siden skiftedes til et større og bedre lokale opad bibliotekets læsesal. Ved en kommunal sparerunde i 1991 blev Brabrand Bibliotek lukket, og arkivet blev flyttet til Gellerup Bibliotek, Gudrunsvej 78, hvor det siden har haft til huse. Arbejdsgruppen bag arkivet indsamler, registrerer og tilgængeliggør materiale fra den tidligere Brabrand-Årslev Kommunes område. Det drejer sig om bl.a. billeder, foreningspapirer, kort, erindringer, erhvervsmateriale og trykte ting som f.eks. bøger, aviser samt kopier af bl.a. kirkebøgerne.

IT-guideforeningen er en 3 år gammel forening (www.it-guideforeningsn.dk/). IT-guideforeningen er en multietnisk, upolitisk, ikke religiøs demokratisk forening med base i Århus Vest. Foreningen har et dobbelt formål: På den ene side at samle alle med interesse for IT i et fællesskab, og på den anden side at dele ud af medlemmernes viden til borgere uden IT-kompetencer ved hjælp af gratis kurser. IT-guideforeningen er dannet i foråret 2004. Foreningen har i dag over 30 medlemmer. Foreningen tilbyder IT-kurser på Gellerup og Hasle biblioteker på mange forskellige sprog, på forskellige tidspunkter af døgnet og i weekenderne, samt skræddersyede kurser målrettet forskellige foreninger efter ønsker – f.eks. kvindeforeninger. Kurserne kan være 32 timer, 24 timer eller introduktioner f.eks. i Netbanking.

Lektiehjælpen Tusindfryd (www.tusindfryd.com) tilbyder lektiehjælp. Tusindfryd er dannet under Dansk Flygtningehjælp og består af en gruppe unge mennesker, der i 10 timer om ugen fordelt på fire dage tilbyder gratis lektiehjælp til børn, unge og voksne. Man skal ikke bestille tid men bare dukke op. Lektiehjælpen er for alle borgere, hvad enten de går på sprogskole, skal op til teoriprøve i forbindelse med køreprøve, går i folkeskole eller tager en gymnasial uddannelse. Tusindfryd har tilbudt lektiehjælp på Gellerup Bibliotek siden 1998. Omkring 20 til 25 børn tager hver åbningsdag imod tilbuddet om lektiehjælp.

‘Noget for noget’

Det vil være fejlagtigt at tro at inddragelse af frivillige er udgiftsneutralt. Snarere tværtimod. Der skal være medarbejdertimer til varetagelse af en regelmæssig kontakt mellem arbejdsstedet og de frivillige, hvad enten det er en organisation, en forening eller borgere. Medarbejderne skal kunne deltage i møder, forberedelse og

planlægning af aktiviteten, opfølgning og videreudvikling af aktiviteten, samt til sparring f.eks. i forbindelse med konflikter i frivilliggruppen.

CCG har desuden indført begrebet 'noget for noget'. Blandt de frivillige opstod der på et tidspunkt et ønske om at vide noget (mere) om de kulturelle og religiøse forskelle i hverdagen i Vestbyen. Derfor blev de frivillige i foråret 2007 inviteret til tre inspirationsaftener med følgende indhold:

- Community Center Gellerup og Herredsvang Kulturhus - introduktion til samarbejdsmodeller.
- Arbejdet i Community Center Gellerup.
- Kultur i almindelighed samt kulturforståelse.
- Etniske minoriteter i Danmark, integration og integrationspolitik.
- Kulturelle og religiøse forskelle i hverdagen i Vestbyen: arabisk, tyrkisk, iransk, vietnamesisk, somalisk og dansk.

Ved evalueringen - sidste aften - tilkendegav de frivillige, at de havde været meget tilfredse med både oplæggene, oplægsholderne, mødetidspunktet og tidsrammen og ikke at forglemme maden. Det, de frivillige lagde specielt vægt på, var, at de havde fået en indsigt i arbejdet og sammenhængen i CCG, at de indbyrdes havde 'netværket' og lært nye mennesker at kende. Ydermere var deres faglige og sociale kompetencer blevet styrket. Men først og fremmest følte de, at de var blevet værdsat i forhold til den frivillige indsats, de gør på biblioteket/CCG. De var enige om, at sådanne initiativer burde styrkes og fortsættes, hvorfor der i efteråret 2007 skal gennemføres nogle tilsvarende aftener. Nogle af de emner, det blev tilkendegivet, at der var ønske og behov for at vide mere om er konflikthåndtering og screening af nye frivillige. Ved evalueringen fremkom der også et ønske om, at man kunne tilbyde arrangementer hvor børn, forældre og frivillige mødes.



Frivillige på kursus januar 2007. Foto: CCG.

Dette er siden forsøgt i mindre omfang. Ved sæsonafslutningen af tirsdagsoplæsningen var børn, forældre og oplæser samlet til et mindre arrangement formidlet mellem en klasselærer.

En anden del af 'noget for noget' er at tilbyde de frivillige der er tilknyttet CCG udtalelser, der kan bruges i forbindelse med udarbejdelse af CV'er.

Holdningsundersøgelse

I efteråret 2006 blev der gennemført en mindre holdningsundersøgelse blandt medarbejdere på 5 forskellige biblioteker i Århus, men også blandt de frivillige tilknyttet Gellerup og Hasle biblioteker.

Undersøgelsen blandt de frivillige kan ikke siges at være valid, idet kun 10% besvarede spørgeskemaet. Besvarelsene indikerer dog imidlertid, hvad de frivillige finder er fordele og ulemper ved at være frivillig i CCG, og de angiver, hvad det vil være oplagt at arbejde videre med i forhold til videreudviklingen af inddragelsen af civilsamfundet i CCG.

Undersøgelsen var opdelt i to temaer, dels borgerinddragelse, dels frivillighed i Borgerservice og Biblioteker.

På spørgsmålet om det er vigtigt og værdifuldt, at biblioteker arbejder med borgerinddragelse, er svarene generelt, at bibliotekerne er et oplagt sted for borgerinddragelse, og at bibliotekerne er gode til at udvikle sig i takt med samfundets ændrede behov.

Samtidig påpeges det, at folkebibliotekerne skal passe på, at der ikke opstår myter om, at de informationer, der stilles til rådighed er kontrollerede og styret af staten.

"I et moderne demokratisk samfund er den lige og frie adgang til informationer uhyre vigtig. Bibliotekerne er her en hjørnesten, og der må på ingen måde opstå myter om, at informationerne er kontrolleret og styret af staten. Derfor må bibliotekernes udvikling og satsningsområder ikke kun være politisk bestemt eller besluttet af embedsmænd, som ikke lytter til borgernes skiftende interesser. Borgerinddragelsen er central."

"Jeg mener, at det er vigtigt. Der er tilsyneladende en faldende interesse for at betale til det offentlige, som gerne må modvirkes ved at nogle i det offentlige fortæller, hvad der egentlig sker med de offentlige midler. Og da det er svært at overdøve reklamer, film og computerspil / Internet er det ønskværdigt, at der tages forskelligartede midler i brug for at berette om det offentliges plads. En for stærk individualisme er skadelig for et samfund, og inddragelse i fællesskabets anliggender på en positiv måde vil muligvis kunne holde individualiseringen på et niveau, der er ønskeligt, eller dreje den over i retninger, der dur. Og desuden er det menneskenes biblioteker – ikke et elitært projekt – så man kan lige så godt udfolde sig i dets rammer – og måske ligefrem være medbestemmende udenom de sædvanlige kanaler."

I disse besvarelser ligger der en opfordring til, at folkebibliotekerne skal sørge for, at borgerne også stifter bekendtskab med værdier, informationer og viden om samfundet, kunst og kultur, som ikke stemmer overens med deres egne holdninger, og som kan være en øjenåbner, en motivering og en tilskyndelse til udvikling eller videreudvikling af det enkelte individ.

I undersøgelsen var der flere spørgsmål, der bad de frivillige forholde sig til frivillighedsbegrebet og det at være frivillig. I denne artikel vil alle spørgsmål og svar ikke blive medtaget.

Spørgsmål: Synes du, det er vigtigt og værdifuldt, at biblioteker arbejder med temaet frivillighed? I givet fald: Hvad gør det vigtigt og værdifuldt for dig, at biblioteker arbejder med temaet frivillighed?

"Det værdifulde består i, at både de som giver, og de som modtager, bliver aktive i lokalsamfundet. Det modvirker fremmedgørelse og afstand. Det fremmer følelsen af tilhørsforhold og medansvar."

"Det er utroligt oplivende at komme på et folkeligt bibliotek, hvor der konstant er en masse aktiviteter i gang, og hvor ansatte og frivillige ildsjæle med hver deres kæphest farer rundt i en organiseret uorden. Det giver for de involverede og brugerne en fællesskabsfølelse, og der kan let opstå netværk på kryds og tværs. Det er meget frugtbart at stifte bekendtskab med andre emner eller andre frivilliggrupper, end der hvor man selv lige tilhører."

Pointen i disse besvarelser er bl.a. ønsket om, at gøre de fysiske rammer for biblioteket/CCG til et lokalsamfundscenter. At det er her man mødes.

Spørgsmål: Hvad vil det sige for dig at arbejde som frivillig?

"Det vil sige at lave noget, der er knapt så stressende som det, man "SKAL" på arbejdsmarkedet. Der er en anden frihed til at organisere tingene og tage chancer, end man ser i sammenhænge, hvor bundlinien skal stemme."

"Det gav mig primært en følelse af at yde noget til samfundet, da jeg var arbejdsløs. Det fik mig til at føle mig værdifuld. Efter jeg har fået arbejde, er jeg blevet i "Tusindfryd" p.g.a. det gode formål – med også p.g.a. fællesskabet med de andre lektiehjælpere."

"Personlig tilfredsstillelse!"

De frivillige bruger med andre ord det at være frivillig som en slags 'payback' til samfundet. De føler sig værdifulde og værdsatte, fordi de yder en indsats overfor borgere, som kan bruge deres faglige og menneskelige kompetencer.

Spørgsmål: Hvad vil det sige for dig at være frivillig inden for bibliotekets rammer?

"Via biblioteket at få støtte til ens arbejde, men ikke være direkte underordnet."

"At vi er på biblioteket, er ikke vigtigt for mig selvom jeg sætter stor pris på den service lektiehjælpen modtager fra biblioteket."

Svarene på dette spørgsmål har ikke været entydige, men hovedbudskabet er, at det er vigtigt, at man som frivillig ikke er underordnet eller ansat, men at man alligevel har et tilhørsforhold.

Spørgsmål: Hvad er det, der gør, at biblioteket er blevet til et mødested/værested for dig/din forening?

"Jeg oplever det som et stor fordel at kunne benytte bibliotekets faciliteter (lokaler og udstyr)."

"Biblioteket var billigt for os, og det havde faciliteterne."

"Nærhed til en stor andel af vores målgruppes bopæl."

Spørgsmål: Hvad kan biblioteket konkret gøre fremover?

"Alt kan selvfølgelig blive bedre. Jeg så gerne, at bibliotekerne i endnu højere grad blev til deciderede kulturhuse, dvs. centre for mangfoldige kulturelle aktiviteter."

"Foreningen kan forsøge at være mere familievenlig, og det kan biblioteket støtte op om v.h.a. billigt legetøj m.m."

"Måske en mulighed for at kunne gå ud og ind af lokalet udenfor bibliotekets åbningstid?"

"Måske kunne 'kontorlandskabet' rykkes lidt eller stilles på en anden måde."

Besvarelsene af disse to spørgsmål relaterer sig meget til en videreudvikling af CCG og til en større udnyttelse af de ressourcer, der ligger i de fysiske rammer, således at de kan komme flere foreninger og borgerne til gode. Besvarelsene opfordrer til at der indrettes rum, som er fleksible og som kan tilpasses i forhold til de aktiviteter og behov, der opstår lokalt.

Besvarelse på hvor man som frivillig har oplevet, at man har fungeret rigtig godt:

"Som oplæser er det en belønning i sig selv, at se en lille uromager sidde med åbne mund og lytte."

"Svært at sige. IT-guide kurserne. Både kursister og én selv får gavn. Kursisten mere viden, jeg selv bedre forståelse for de konflikter/ressourcer, der er i området."

"At den som søgte hjælp fik den."

"Der er flere situationer, men når vi kan overraske besøgende med arkivets indhold, og der bliver sat pris på vore opbyggede lokalhistoriske registre. Det er også med stor stolthed, at vi masser af gange har kunnet demonstrere, at vores computer-registreringer fungerer."

De frivillige oplever, at de bidrager ved at give borgerne viden og oplevelser, og at de på den måde medvirker til at opbygge et stærkere lokalsamfund.

Spørgsmål: Hvad er vigtige og værdifulde faktorer for dig?

"Jeg lever i et af de mest socialistiske lande i verden. Det offentlige støtter mine bestræbelser."

"Nærhed, fredelig sameksistens trods evt. kulturforskelle, lokale (kulturelle) aktiviteter."

"At kunne hjælpe og føle, at hjælpen er værdsat"

"Det frivillige arbejde gør man af lyst og bliver tilfredsstillet – derfor er det mig, der får udbyttet."

"Da jeg er en 'gammeldags' biblioteksbruger, og er opdraget med, at et bibliotek er et meget stille sted, var det ret forbløffende, at opleve den uro, der er på biblioteket, men ved nærmere eftertanke virker det positivt, og det jeg kommer der for, får jeg altid."

De frivillige oplever, at de gør en forskel, og at de værdsættes for det arbejde de gør, og at de på den måde er med til at synliggøre og bidrage til lokalsamfundets udvikling.

Generelt er tilbagemeldingerne fra de frivillige meget positive. Det kan dog anbefales, at der arbejdes videre med en mere jævnlig og systematisk kontakt med samt videreudvikling af kompetenceudvikling af de frivillige gennem kurser og debat, herunder debat om vægtningen af inddragelse af civilsamfundet. Desuden at videreudvikle begrebet *aktivt medborgerskab* i tæt samarbejde med de frivillige i CCG. Endelig at der udarbejdes samarbejdsaftaler, der betyder at de frivillige kan udøve deres arbejde og komme i CCG udenfor den normale åbningstid. En sådan formaliseret samarbejdsaftale er udarbejdet mellem Gellerup Bibliotek og IT-guideforeningen.

Borgerstyrede aktiviteter

I forbindelse med etableringen af CCG har der været fokus på udviklingen af borgerstyrede aktiviteter. Dvs. at borgerne i lokalområdet får en ide og kommer til CCG for at afprøve, om ideen er gangbar, og om CCG evt. vil indgå i et samarbejde med borgeren eller foreningen om at søsætte aktiviteten.

I de sidste 2 år har det resulteret i afholdelse og gennemførelse af vidt forskellige aktiviteter og arrangementer. Der har været afholdt tre kurser i samfundsforståelse, og tre danskkurser – alle 6 kurser for kvinder, dels kvindeforeninger, dels for kvinder i Sundhedshuset. Der har været tre temadage: en sundhedsdag, *IT-open learning*, en dag om højskoler og efterskoler. Der har været enkeltstående arrangementer som *Bryd fasten* (et aftenarrangement om Ramadan), en dag om *Khat og klaner* afholdt af unge somaliere, en renholdningsdag, *Ren Ghetto*, afholdelse af en koncert mod påsatte ildebrande i området, *Gellerup vågn op*, debataftner om Palæstina, præsentation af kandidater til Integrationsrådet i Århus, sponsorering af trøjer til en fodboldturnering, 'rystesammentur' med teambuilding for unge mænd og kvinder i rollemodelgruppen *Ung for unge*, udstilling af biblioteksmateriale på temadagene *Tro møder tro* – blot for at nævne nogle og for at vise bredden.



Lektiehjælp i Community Centret. Foto: CCG.

CCG indgår i arrangementerne på forskellige måder. Det kan være gennem et økonomisk tilskud eller finansiering, personale til udarbejdelse af PR (plakater og foldere), eller det kan være ved at stille lokaler og personaler til rådighed for gennemførelse af arrangementet. Aktiviteterne har indtil videre været afholdt udover CCG's normale ramme for arrangementer.

Disse arrangementer og aktiviteter afspejler i høj grad borgernes og lokalsamfundets behov. Da det er borgerne selv, der aktivt bidrager til at gennemføre disse arrangementer, er det blevet besluttet, at Gellerup Bibliotek skal budgettere med et beløb til borgerstyrede arrangementer og aktiviteter svarende til bibliotekets budgetramme for egne arrangementer. Ligeledes afsættes der personaletimer til at understøtte disse aktiviteter. På den måde implementeres allerede indhøstede positive erfaringer i organisering af arbejdet med frivillige straks efter CCG-projektperiodens ophør.

Fremtiden – udviklingstendenser i forhold til inddragelse af civilsamfundet

I forhold til inddragelse af frivillige har der i foråret 2007 været gennemført en undersøgelse blandt samtlige medarbejdere i Borgerservice og Biblioteker i Århus om anvendelse af frivillige i hele organisationen. Ca. 32% af samtlige ansatte har deltaget i undersøgelsen. Helt overordnet er 45% af de adspurgte positive (eller meget positive) over for anvendelse af frivillige, mens 30% er negative (eller meget negative). 25% er neutrale i forhold til spørgsmålet.

De frivillige vil også i fremtiden spille en fremtrædende rolle i Community Center Gellerup. Vi vil fortsætte med inddragelse af frivillige i forhold til lektiehjælp og oplæsning for børn samt undervisning i basalt IT-kendskab i samarbejde med IT-guideforeningen. Ligesom Fribørsen og Brabrand-Årlev Lokalhistoriske Arkiv vil stille sig til rådighed for borgerne i CCG.

CCG vil kunne bygge videre på erfaringerne fra de afholdte arrangements- og debataktiviteter gennemført i samarbejde med borgere fra lokalsamfundet ved at bidrage til udviklingen af metoder til at styrke kommunikationen på tværs af etniske netværk. Det gælder både mellem grupperinger af etniske minoriteter internt og mellem etniske danske netværk og institutioner (det offentlige) på den ene side og netværk af etniske minoriteter og foreninger på den anden side.

I den forbindelse vil man kunne drage nytte af den viden, der er oparbejdet i forbindelse med samarbejdet med IT-guideforeningen.

CCG kan medvirke til at videreudvikle metoder for proaktiv borgerinddragelse i forhold til etniske minoriteter og kan udvikle sig til at være et sted, hvor alle, der arbejder aktivt med borgerinddragelse, kan udveksle erfaringer og ideer samt medvirke til at varetage opgaver hermed i samarbejde med borgerne. CCG kan også med tiden udvikle sig til at fungere som facilitator for borgere og foreninger i området, som ønsker at komme til orde og inddrage flere borgere i projekter og idéudviklingsprocesser. Centeret kan tilbyde undervisning, workshops og rådgivning f.eks. i anerkendende metoder, empowerment, projektledelse, dialogværktøjer, konfliktløsning, fundraising, events osv. Tilbuddene kan rettes mod såvel foreninger og organisationer som borgere.

Anbefalinger for arbejdet med frivillige

På baggrund af erfaringerne med frivillige i CCG og holdningsundersøgelsen kan følgende anbefales:

- At der afsættes medarbejdere til jævnlig og systematisk kontakt til og med de frivillige.
- At der afholdes kompetencegivende kurser og/eller debataftener for de frivillige.
- At de frivillige tilbydes udtalelser efter ½ års fast tilknytning som frivillig.
- At de frivillige tilbydes kontorfaciliteter.
- At der indrettes fleksible rum, der kan benyttes af de frivillige.
- At der udarbejdes samarbejdsaftaler og mulighed for at bruge de fysiske rammer udenfor normal åbningstid.
- At der afsættes økonomisk mulighed for aktiviteter for de frivillige og til deres aktiviteter.
- At der afsættes økonomisk mulighed for borgerstyrede aktiviteter.
- At der afsættes personaleressourcer i forbindelse med afvikling af borgerstyrede aktiviteter.
- At der tilbydes kontorfaciliteter til borgerstyrede aktiviteter.
- At der metodeudvikles i forhold til kommunikation på tværs af etniske netværk.
- At der metodeudvikles i proaktiv borgerinddragelse med udgangspunkt i allerede indhøstede erfaringer i CCG.
- At der metodeudvikles i forhold til facilitering af aktiv medborgerskab.

Del II:
Evaluering af
Community Center Gellerup

Empowermentevaluering af Community Center Gellerup

Af John Andersen og Martin Frandsen, Roskilde Universitetscenter

Evalueringen af Community Center Gellerup er inspireret af den retning inden for evalueringsforskningen, der kaldes empowermentevaluering (Fetterman 2001; Fetterman & Wandersman 2005; Krogstrup 2003). Empowermentevaluering har rødder i traditionen fra lokalsamfundsudvikling og aktionsforskning og er desuden beslægtet med forskellige former for deltagerbaseret evaluering (Høgsbro & Rieber 2003).

Empowerment evaluering kan foretages i samarbejde med såvel individer som hele organisationer og lokalsamfund, men vil typisk rette sig mod inddragelse af såvel brugere som frontmedarbejdere nederst i organisationer og bysamfund:

"Der ligger i empowermentevaluering en emancipatorisk vurdering, der fokuserer på, om evalueringen tjener dem, der har mindst magt i den evaluerede kontekst, som et aktiv for empowerment og social forandring." (Krogstrup 2003)

I dette afsnit vil vi indledningsvist skitsere nogle af de centrale principper, der ligger til grund for en empowermentevaluering, og dernæst gennemgå hvordan disse principper er blevet omsat i praksis i evalueringen af Community Center Gellerup.

'Top-down' evaluering

Empowerment evaluering adskiller sig fra 'top-down' orienterede evalueringstilgange, hvor mål og kriterier for projekter og deres evaluering fastlægges oppe- og udefra af politiske eller økonomiske beslutningstagere (Krogstrup 2003). Frontmedarbejdere og borgere i organisationer og projekter fungerer inden for denne tilgang primært som objekter for evalueringen. Evaluator står her primært i en adskilt og ekstern relation til praktikerne, og evalueringens primære sigte er at måle og kontrollere organisationens eller projektets slutresultat, målopfyldelse og effektivitet ud fra ovenfra fastsatte kriterier evt. med henblik på en 'sanktionering' fx. gennem fortsættelse eller afbrydelse af en bevilling.

'Bottom up' – kvalitetsudvikling og læring inde- og nedefra

I forhold til denne type evalueringspraksis kan empowermentevaluering karakteriseres som en 'bottom-up' strategi. Formuleringen af mål og kriterier for evalueringen tager her udgangspunkt 'nederst i hierarkiet', i frontmedarbejdere og brugeres egne visioner, mål og problemopfattelser – frontmedarbejdere og brugere er mao. subjekter for evalueringen. En empowermentevaluering er endvidere ikke blot en ekstern måling af et projekts målopfyldelse. Evalueringen har som mål at understøtte forbedring og udvikling af organisationers service og projekter inde- og nedefra. Målet med empowermentevaluering er kort sagt at understøtte en skabende lærings- og forbedringsproces.

I empowermentevaluering fungerer evaluator som en til tider kritisk 'coach' eller 'facilitator'. Som facilitator arbejder evaluator *med* frontmedarbejdere og borgere og ikke kun *for* dem. Facilitatorens opgave kan være at hjælpe med at præcisere

visioner og mål, at prioritere indsatser og opgaver i forhold til givne ressourcer, at give projektdeltagere redskaber til bedre at koordinere deres samarbejde, at inspirere med eksempler på god praksis og at vejlede om brug og valg af evalueringskriterier og -metoder.



Evaluator John Andersen laver opsamling på et evalueringsseminar i CCG. Foto: CCG

Gennem sin rolle som facilitator yder evaluator indflydelse på projekter og deres evaluering, men evaluator har ikke beslutningsmyndighed i forhold til evalueringens mål, kriterier og metoder. Det er organisationen eller projektmedarbejderne selv, der har ansvar for at formulere og vælge disse. To af hovedskikkelser inden for udviklingen af empowerment evaluering, Fetterman og Wandersman, definerer tilgangen således:

"Empowerment evaluering er en evalueringstilgang, som sigter mod at øge sandsynligheden for at projekter opfylder deres mål gennem at øge projektdeltagernes evne til at planlægge, implementere og evaluere deres egne projekter." (Fetterman & Wandersman 2005: 27).

Evaluering som 'kapacitetsopbygning' og symbolsk empowerment

Inden for empowermentevaluering arbejder man også med et mål om kapacitetsopbygning. Fetterman skriver for eksempel, at empowermentevaluering "er designet til at hjælpe folk med at hjælpe sig selv og forbedre deres projekter ved hjælp af selv-evaluering og refleksion" (Fetterman 2001: 3). Målet med evalueringen er med andre ord at styrke organisationer og projekter både internt og i forhold til eksterne

interessenter, ved at frontmedarbejdere og borgere opbygger evne til selv at forestå og anvende deres egne evalueringer.

Den interne kapacitetsopbygning består i at organisationer og borgere bliver bedre til selv at udvikle og forbedre deres service og projekter og dermed må de mål de sætter sig. Målet er, at en evalueringspraksis så at sige indarbejdes i en organisations almindelige driftspraksis som en fortløbende refleksions- og læringsproces:

"Opgørelser af et projekts værdi og nytte er ikke evalueringens slutpunkt – som det ofte er i en traditionel evaluering – men er en del af en fortsat projektforbedringsproces. [...] Både opgørelser af et projekts værdi og de heraf overensstemmende forslag for projektforbedring – udviklet af gruppen med hjælp fra en øvet evaluator – er genstand for en cyklisk refleksions- og selvevalueringsproces. Projektdeltagere lærer fortløbende at gøre status for deres fremskridt mod selvbestemte mål og at omforme deres planer og strategier ud fra denne opgørelse." (Fetterman 2001: 3-4).

Den eksterne kapacitetsopbygning består i at, organisationer og projekter bliver bedre til at formulere deres visioner, mål og problemopfattelser og til at synliggøre og dokumentere deres resultater over for eksterne interessenter i form af politiske beslutningstagere og økonomiske støtter. Empowermentevaluering kan således ses som *symbolsk empowerment* i og med at borgere og frontmedarbejdere 'nederst i hierarkiet' opnår øget magt til at definere kriterierne for opgørelse af en organisations eller et projekts 'status', mao. øget kontrol med hvilke kriterier, der anvendes til at vurdere om et projekt anerkendes som værdifuldt og dermed skal allokeres ressourcer. I en empowermentevaluering kan evaluator dermed også fungere som 'advokat' ved at bruge sin symbolske kapital til at forsvare borgernes og frontmedarbejdernes alternative evalueringsmål- og kriterier i forhold til politiske og økonomiske beslutningstagere.

Gennem at opbygge evnen til selv at evaluere deres arbejde får frontmedarbejdere og borgere altså mere indflydelse på de kriterier og metoder deres arbejde vurderes ud fra, frem for at disse fastlægges udefra med risici for at de ikke tager højde for den virkelighed og de udfordringer, der erfare i praksis.

Gennemsigtighed

Empowermentevalueringens fokus på udvikling og læring indebærer ikke at kravet om dokumentation og 'måling' af projekters fremskridt og målopfyldelse bortfalder. I en empowermentevaluering indgår også et mål om 'gennemsigtighed' eller 'regnskabsførlighed' (accountability), dvs. løbende dokumentering og 'bogføring' af resultater. Et vigtigt led i kapacitetsopbygning er altså, at øge organisationers evne til at 'føre regnskab' over deres fremskridt både for at styrke sig indadtil (fortløbende justering og udvikling af projektet) og ikke mindst i forhold til at synliggøre resultater over for eksterne politiske og økonomiske interessenter, jf. ovenfor.

I forhold til 'regnskabsførligheden' kan evaluator fungere som ekspert, der hjælper projektmedarbejdere og deltagere med at identificere den type af bevisførelse, der kræves for at dokumentere projektets målopfyldelse. Det er vigtigt her at huske, at eksterne krav om resultater oftest er fuldt ud legitime. Selv om empowermentevaluering grundlæggende set arbejder ud fra en 'bottom-up' strategi, betyder det ikke, at eksterne interessenters ikke inddrages i evalueringen. Problemet med evalueringer, der primært styres ude- og oppefra er, som nævnt

oven for, at de ikke altid er produktive i forhold til kvalitetsudviklingen af organisationer og projekter, og ikke tager højde for de praktiske udfordringer, der skal håndteres. Den læring som foregår i praksis, som opstår i processen, kan være mere eller mindre usynlig i top-down orienterede evalueringer. Det er bl.a. derfor empowermentevaluering er opstået som en kritik af 'top down'-tilgangen (Winter 2003; Krogstrup 2003).

Empowermentevaluering i praksis: Community Center Gellerup

Efter denne gennemgang af nogle bærende principper for empowermentevaluering vil vi i det følgende redegøre for, hvordan principperne blev omsat til praksis i evalueringen af Community Center Gellerup.

Efter at være blevet kontaktet af projektlederen var den første opgave i evalueringen at udarbejde et design af evalueringsforløbet på baggrund af en analyse af Community Centrets projektbeskrivelse – hvordan kunne evalueringsprincipperne med andre ord tilpasses projektets praktiske virkelighed?

Evalueringen blev designet med henblik på, at både medarbejdere og ledelse i Community Centret skulle tage ejerskab og inddrages i formuleringen af målene og kriterierne for evalueringen. I designet af hvordan ledelse og medarbejdere kunne deltage i evalueringen indgik også en afklaring af hvilken kapacitet i form af tid og faglige kompetencer, der var til rådighed i forhold til i første omgang blot at deltage i evalueringen og i anden omgang på sigt selv at udføre og anvende evalueringspraksisser og -metoder som en indarbejdet og forankret del af Community Centrets fremtidige drift og udvikling. Som led i målet om 'kapacitetsopbygning' blev udvikling af nogle brugbare og enkle metoder og redskaber til selv-evaluering, som ville kunne bruges i Community Centret således indtænkt i evalueringsdesignet (se neden for).

I den samlede evalueringen indgik tre faser, som i stikordsform så således ud:

FASE 1: PROJEKTSTART, 'BASELINE' OG FORMULERING AF EVALUERINGSKRITERIER

Første fase i evalueringen løb fra sidst på efteråret 2005 til først på foråret 2006. Fokus i denne fase var i første omgang at få etableret samarbejdet mellem evaluator, ledelse og medarbejdere og at få planlagt første del af evalueringen. I anden omgang bestod evalueringen i denne fase, som led i projektets opstart, i at facilitere formuleringen af en fælles vision og en 'baseline', ud fra hvilken den fremtidige indsats kunne vurderes, samt endelig at få justeret mål og succeskriterier for evalueringen på baggrund af interviews og seminar med medarbejderne.¹¹

- Skabelse af kendskab og forståelse for projektet, de deltagende medarbejdere og organisationer samt lokalsamfundet.
- Planlægning af evalueringsforløb i samarbejde med projektleder.
- Kvalitative interviews med styregruppe, medarbejdere og brugere ('baseline').

¹¹ Ud fra en vurdering af de givne ressourcer prioriterede projektledelsen ikke at gennemføre interviews med lokale interessenter og samarbejdspartnere (institutioner, projekter, foreninger mv.). Havde der været flere ressourcer til rådighed ville en kortlægning af lokale samarbejdspartners forventninger og vurderinger også være blevet kortlagt som en del af projektets 'baseline' og slutevaluering.

- Seminar med ledelse og medarbejdere om empowerment, projektets vision samt præsentation af evaluator og evalueringstilgang.
- Justering og præcisering af projektets målsætninger og succeskriterier i samarbejde med projektleder (målopfyldelseskema).

FASE 2: PROCESFACILITERING OG METODEUDVIKLING

Anden fase af evalueringen løb fra det tidlige forår 2006 til vinteren 2007. Hovedfokus i denne fase var procesfacilitering og understøttelse af projektets gennemførelse og realisering. Ved siden af løbende sparring med projektleder og deltagelse i af afholdelsen af seminarer med medarbejdere blev der i denne fase udviklet evalueringsredskaber i form af et sæt standardregistreringer og et spørgeskema til en brugerundersøgelse. I august 2006 blev desuden afholdt et midtvejsseminar og udarbejdet en midtvejsevaluering med justerede mål og succeskriterier.

- Løbende vejledning af projektleder og løbende deltagelse i kurser om fælles værdigrundlag.
- Medarbejderseminar om brugernes ønsker og behov med gennemgang og diskussion af brugerinterviews.
- Udarbejdelse af standarder for registrering og systematisk dokumentation.
- Studier af god praksis og internationale erfaringer (Chicagos Folkebiblioteker).
- Udvikling af brugerundersøgelse som evalueringsredskab på grundlag af kvalitative interviews.
- Midtvejsseminar: seminar om statusopgørelse og justering af opstillede aktiviteter, mål og evalueringskriterier.
- Forberedelse af erfaringsopsamlings- og slutevalueringsfase i samarbejde med projektleder.

FASE 3: SLUTEVALUERING OG FORANKRING

Den tredje og sidste fase af evalueringen foregik i foråret 2007. Fokus var dels at indsamle dokumentation og gøre status over projektet i samarbejde med ledelse og medarbejdere, dels at udvikle en model for forankring af projektet i den fremtidige drift og fortsatte udvikling af Community Centret. Som led i den afsluttende evaluering blev der desuden gennemført en brugerundersøgelsespilot som test af det udviklede spørgeskema.

- Ny runde medarbejderinterviews
- Brugerundersøgelsespilot
- Selvevaluerings- og forankringsseminar med ledelse og medarbejdere.
- Behandling og analyse af de indsamlede data fra interviews, selvevalueringsseminar og dokumentation.
- Vurdering af projektets målopfyldelse i samarbejde med projektleder ud fra de opstillede evalueringskriterier.
- Evalueringskonference: Fremlæggelse af resultater.

Evalueringsredskaber

Som led i evalueringens 'kapacitetsopbygning' er der i samarbejdet med Community Centret blevet udviklet et mindre sæt redskaber til selvevaluering, som her kort vil blive gennemgået (se endvidere rapportens Appendiks).

- **Standarder for registrering og systematisk dokumentation:** I samarbejde med en medarbejder i Community Centret er der blevet lavet en systematisk gennemgang af eksisterende registreringer og lavet forslag til en række nye registreringer, som vil kunne foretages uden større brug af ressourcer. På baggrund af gennemgangen er der blevet udarbejdet en oversigt over standardregistreringer mhp. på at øge Community Centrets evne til at 'føre regnskab' over resultater til brug for den fortløbende justering og udvikling af husets service og tilbud og for at kunne synliggøre resultater over for eksterne beslutningstagere og bevillingsgivere.
- **Spørgeskema til brugerundersøgelse:** På grundlag af fokusgruppeinterviews med brugerne er der blevet udarbejdet et spørgeskema mhp. at skabe et mere kvantitativt og repræsentativt billede af brugernes behov, tilfredshed og holdninger som et redskab i den fremtidige udvikling af Community Centeret. Spørgsmålene er formuleret i et tæt samarbejde mellem projektleder og evaluator for sikre at spørgsmålene er relevante i forhold at få nogle mål og indekseringer, som kan bruges i en fremtidig løbende evaluering af Community Centrets arbejde. Spørgeskemaundersøgelser er normalt ret ressourcekrævende, dels at gennemføre, dels at efterbehandle. Imidlertid har Community Centret via Århus Kommune adgang til at bruge et elektronisk og Internetbaseret spørgeskema-program, eQuest, som gør, at der vil kunne gennemføres korte brugerundersøgelser uden brug af alt for store ressourcer.
- **Scorecards til selvevaluering:** Som led i selvevalueringen af Community Centret er der blevet udarbejdet et simpelt scorecard, hvor medarbejderne på en skala fra 1 til 6 kan gøre status over samarbejdets udvikling i forhold til de forskellige aktiviteter. Scorecards er et enkelt redskab til at give et billede af medarbejdernes oplevelse og vurdering af status for forskellige indsatsområder, som kan bruges som grundlag for en dialog og en prioritering af hvilke aktiviteter, der er 'kritiske' for succes af det fremtidige arbejde (Fetterman 2001: 24-30).

Sammenfatning

Evalueringen af Community Center Gellerup er sket på grundlag af principper fra empowermentevaluering, hvor mål og kriterier for evalueringen formuleres med udgangspunkt 'nederst i hierarkiet', i frontmedarbejdere og brugeres egne visioner, mål og problemopfattelser. I praksis er evalueringen derfor blevet designet med henblik på både medarbejderes og ledelses ejerskab og inddragelse i formuleringen af målene og kriterierne for evalueringen. Evalueringens primære mål har ikke været en ekstern kontrol af projektets målopfyldelse, men at understøtte forbedringen og udvikling af projektet i tæt samspil med ledelse og medarbejdere. Som led i evalueringen er der blevet udviklet et sæt enkle redskaber til selvevaluering, som ville kunne bruges i Community Centret i fremover.

Litteratur

- Fetterman, David M. (2001): *Foundations of empowerment evaluation*, Sage Publications.
- Fetterman, David M. & Wandersman, Abraham (red.) (2005): *Empowerment evaluation principles in practice*, Guilford Press.
- Høgsbro, Kjeld & Rieper, Olaf (2001): "Formativ Evaluering", i Dahler-Larsen, Peter & Krogstrup, Hanne Kathrine (red.) (2001): *Tendenser i evaluering*, Syddansk Universitetsforlag.
- Krogstrup, Hanne Kathrine (2001): "Brugerinddragelse i evaluering - top-down og bottom-up perspektiver", i Dahler-Larsen, Peter & Krogstrup, Hanne Kathrine (red.) (2001): *Tendenser i evaluering*, Syddansk Universitetsforlag.
- Krogstrup, Hanne Kathrine (2003): *Evalueringsmodeller*, Viborg: Systime.
- Pors, Niels Ole (2007): *Strategi, værdi og kvalitet*, Danmarks Biblioteksskole (upubliceret manuskript).
- Winter, Søren (2001): "Implementeringsforskningen og dens relation til evaluering", i Dahler-Larsen, Peter & Krogstrup, Hanne Kathrine (red.) (2001): *Tendenser i evaluering*, Syddansk Universitetsforlag.

Forventninger og målsætninger

Af John Andersen og Martin Frandsen, Roskilde Universitetscenter

I dette afsnit vil vi først gennemgå de behov, ønsker og forventninger som brugere, medarbejdere og ledelse havde til Community Center Gellerup inden projektet startede. Dernæst præsenteres en skematisk oversigt over de mål og succeskriterier, der blev justeret og præciseret i samarbejde mellem evaluator og projektledelse på baggrund af de indledende interviews og seminar med brugere og medarbejdere. Medarbejdernes og brugernes forventninger inden projektstart og de justerede mål og evalueringskriterier er i evalueringen er blevet brugt som en 'baseline', som projektets fremdrift løbende er blevet vurderet ud fra.

Fra ansøgning til fælles projekt

I ansøgningen til Biblioteksstyrelsen var på forhånd defineret en række mål for udviklingen af Community Center Gellerup i projektperioden. Målsætningerne var formuleret på grundlag af en ledelsesmæssig forståelse af behov og udviklingsmuligheder i det nyetablerede lokalefællesskab mellem Biblioteket, Sundhedshus og Folkeinformation.

Den overordnede målformulering i ansøgningen lød:

"Målet er at få etableret en ny organisationsform, hvor man arbejder på tværs af faggrænser og sammen om løsning af specifikke opgaver. Det kan være i form af kulturelle aktiviteter, informationstilbud samt mindre læringsforløb. Den nye institutionstype skal ikke blot være et læringscenter, men skal også spille en pro-aktiv rolle i forhold til borgerstyring i et lokalsamfund i udvikling, som har skabt tradition for at bygge på mangfoldigheden og de mængder af ressourcer, der er til stede i lokalsamfundet."

Sammen med målsætningerne indeholdt ansøgningen en strategi for, hvordan målet skulle nås. Strategien bestod af tre overordnede indsatsområder:

- Udvikling af modeller og metoder for tværsektorielt samarbejde og mangfoldighedsledelse.
- Udvikling og udnyttelse af medarbejdernes roller, kompetencer, viden og ressourcer i et dialog- og værdibaseret samarbejde.
- Inddragelse af borgere og frivillige i udvikling af organisationens aktiviteter og tilbud.

For at skabe et bredt ejerskab og for at kvalificere projektet blev medarbejdere og brugere på tværs af de tre institutioner som første fase i projektet inddraget i en dialog om behov og forventninger til det nye samarbejde. Målet for denne 'projektmodningsfase' var at udnytte medarbejdernes og brugernes viden og ressourcer til at forbedre og justere projektets strategi og samtidig skabe et fælles ejerskab til og en fælles forståelse af projektet vision og mål.

I det følgende gennemgås først de ønsker og behov, som kom til udtryk i en række eksplorative interviews med en mindre gruppe aktive brugere af huset. Dernæst

gennemgås de indledende interviews og seminarer med ledelse og medarbejderne i de tre institutioner, Bibliotek, Sundhedshus og Folkeinformation.

Brugernes ønsker

For at opnå en bedre forståelse af brugernes ønsker og behov og for at vurdere om Community Centrets målsætninger matchede brugernes forventninger, blev der som led i projektmodningen gennemført fokusgruppeinterviews med en mindre gruppe af husets aktive brugere.¹² I interviewene blev der fokuseret på fire temaer:

- Betydningen af huset for borgernes hverdagsliv og livssituation og borgernes forventninger til et 'Community Center'.
- Brugen af huset og forslag til hvordan servicen kunne forbedres.
- Kendskab og forventninger til det frivillige arbejde i huset.
- Holdninger til den fysiske indretning og forslag til forbedringer.

VISIONEN OM ET COMMUNITY CENTER

Generelt kan man sige, at målsætningen om at støtte borgerne og den store gruppe etniske minoriteter i lokalområdet i at håndtere problemer i deres hverdag stemmer godt overens med de behov, brugerne giver udtryk for i interviewene. Brugerne giver bl.a. at udtryk for, at de har lettere ved at henvende sig og bede om hjælp og vejledning i Community Centret end hos de kommunale myndigheder.

"Jeg får at vide, hvad jeg skal gøre – det gør tingene nemmere for mig."

"Hvis Sundhedshuset ikke fandtes, bliver det svært."

"Vi kommer altid her, vi bor her, og I giver meget til det. I siger velkommen. Det er en hjælp for mig. Det er ikke ligesom kommunen. Det er lettere for mig, og vi er på lige fod."

"Jeg ved ikke, hvor jeg ellers skulle gå hen".

En bruger giver også udtryk for, at vedkommende oplever huset som et rummeligt sted, der afspejler den kulturelle mangfoldighed i lokalområdet.

"Biblioteket er for alle kulturer. Mentalt og kulturelt er der plads til alle."

Ordet 'Community Center' forbinder brugerne med samarbejde, en stedsnærmagtig sammenknyttet gruppe af mennesker og en forestilling om fælles identitet og styrke. Der er i den interviewede gruppe ingen, der giver udtryk for et forståelsesmæssigt problem ved, at begrebet er engelsk.

"I arbejder sammen."

"Det kalder de [i Canada] 'Community', som begreb for en landsby, et kvarter – det er de folk, der bor der."

"Hvis I får det navn, skal I være med til at skabe, fremhæve og danne en fælles identitet, skubbe på beboerne, virkelig give dem styrke."

¹² Der blev gennemført 3 mindre fokusgruppeinterviews med brugere fra henholdsvis Biblioteket, Sundhedshuset og Folkeinformation. I alt blev 8 personer i alderen 25 til 60 år interviewet, heraf var halvdelen kvinder.

BRUGEN AF HUSET

Hvad angår brugen af huset er det billede, der træder frem i fokusgrupperne, at brugerne som forventet benytter sig af de tre institutioners kernetilbud: udlån, information, brug af Internet og computere mv. på Biblioteket, vejledning om børneopdragelse, mad og kost mv. i Sundhedshuset og vejledning, hjælp til at forstå breve fra det offentlige mv. i Folkeinformation. Men udover kerneaktiviteter fremgår det også af interviewene, at huset benyttes på en mere uformel måde, dels til en mere uformel vidensdeling mellem brugere selv, dels som et uformelt lokalt frirum og mødested.

"Hvis man møder nogle mennesker, mens man sidder der, så taler man sammen – så får man anden information."

"Jeg går rundt og hygger mig."

"Jeg kommer her, fordi der er rart."

"Vi kommer for at mødes med andre, jeg kommer forbi onsdag bare for at hilse på."

"Det er det eneste ordentlige mødested."

BORGERSTYREDE AKTIVITETER OG FRIVILLIGT ARBEJDE

I forhold til de borgerstyrede aktiviteter og det frivillige arbejde blev der i interviewene spurgt, om brugerne vidste hvor og hvem, de skulle henvende sig til, hvis de havde nogle idéer eller ville sætte noget i gang. I svarene gives der udtryk for en grad af usikkerhed om dette, og en bruger stiller et konkret forslag om etablering af et synligt sted i huset, hvor man kan henvende sig.

"Nogen steder, hvor man kan gå hen for at få råd og vejledning til at udvikle projekter, og som er villig til at dele ud af sine erfaringer."

Andre konkrete forslag var bl.a. kurser om (dansk) børneopdragelse, arrangementer med lokale historiefortællere (mundtlig overlevering fra ældre til børn), etablering af et lille hjørne med en sofa ("et sted hvor vi kan tale videre"), dukke- og børneteater, indkøb af flere bøger med somalisk tekst, mm.

DET FYSISKE RUM

Når det kommer til husets plads- og lydforhold peges i interviewene på den ene side på, at der til tider kan være meget støj i huset, f.eks. omkring computere, og der bliver efterlyst bedre plads og stillet forslag om at oprette et stillehjørne. På den anden side bliver der også givet udtryk for, at det høje aktivitetsniveau og de mange funktioner samlet på et sted er en af kvaliteterne ved huset.

"Kommunen skal hjælpe mig, ved at hjælpe jer [med] at gøre stedet større, så I får mere plads."

"På den side er der meget støj, der er mange mennesker, på den anden side er det også med til at gøre stedet levende."

OPSUMMERING

Samlet set giver interviewene med brugerne et indtryk af, at der god overensstemmelse mellem visionen og målene for Community Centret og brugernes forventninger og ønsker. En vigtig ting, som træder frem af interviewene, er, at den værdi brugerne oplever i brugen af huset er forbundet med mere end de kerneydelser de tre institutioner tilsammen tilbyder, og at huset også spiller en vigtig rolle som et uformelt mødested i lokalsamfundet.

Lederes og medarbejderes forventninger

Parallelt med interviewene med brugerne blev også medarbejdere og ledere på tværs af de tre institutioner interviewet om deres ønsker og forventninger til det nye samarbejde.¹³ I interviewene med medarbejdere og ledelse blev der fokuseret på fem temaer:

- Fælles vision og værdier
- Ressourceudnyttelse og videndeling
- Kompetenceudvikling og nye roller
- Bedre borgerservice og inddragelse af frivillige
- Det fysiske rum

FÆLLES VISION OG VÆRDIER

Allerede inden projektets start gav interviewene og seminarerne indtryk af, at der var en relativt klar, fælles forståelse af projektets og samarbejdets overordnede mål. De forskellige formuleringer af projektets vision samlede sig omkring en forestilling om et innovativt og tæt tværfagligt fællesskab, der kommer borgerne og lokalsamfundet til gode.

"Et sted som gør nye ting."

"At skabe et center for borgerne og at skabe fællesskab mellem dem, der arbejder og skal give ydelsen."

"Samarbejdet skal komme borgerne til gode enten i form af mere synlige institutioner, synlighed i personaleressourcerne og det, vi kan give lokalsamfundet."

"At understøtte borgerne på borgernes præmisser."

Ligesom der var en relativt klar fælles forståelse af samarbejdets mål, var der også en stor grad af kontinuitet mellem de værdier, som de enkelte medarbejdere lagde til grund for deres arbejde. Nogle af de gennemgående værdier, der blev sat ord på, var: troværdighed, tillid, tryghed, engagement, respekt, åbenhed og ligeværdighed.

"Tillid til hinanden."

"Respekt om hinandens arbejde."

"Engagerede personer, der bidrager positivt."

¹³ Der blev gennemført interviews med 9 medarbejdere fra Sundhedshuset, 7 medarbejdere fra Folkeinformation, 9 medarbejdere fra Biblioteket samt interviews med styregrupperepræsentanter fra Tandplejen, Familiecenter Vest og Lokalbibliotekerne i Århus.

"At være åben over for forskelligheder."

"Alle er i udgangspunktet lige, bare med forskellige ressourcer."

Samtidig med at der generelt set var overensstemmelse og kontinuitet omkring de fælles mål og værdier, blev der også peget på en række udfordringer og barrierer for det kommende samarbejde. Der var en forståelse af, at samarbejdet skulle bygge på "de fælles ting" og "den øverste dimension" – med andre ord de fælles mål og faglige værdier. Men for at få samarbejdet til at fungere i praksis blev der givet udtryk for, at vision og værdier skulle omsættes til mere konkrete, operationelle retningslinjer i form af et sæt etiske spilleregler og en klar struktur for samarbejdet.

"Fælles aftaler, en kontrakt, så vi er enige om, hvad vi skal, og hvad vi ikke skal. Etiske spilleregler."

"Rammerne skal være der for at bygge et konstruktivt samarbejde."

RESSOURCEUDNYTTELSE OG VIDENDELING

Ligesom som der var en fælles horisont om samarbejdets vision og værdier, var der inden projektstart en gennemgående forestilling om, at hver af de tre institutioner rummede meget viden og store ressourcer. Men denne viden og disse ressourcer kunne udnyttes bedre gennem et tættere samarbejde og en udnyttelse af de muligheder for at skabe synergi, der lå i det lokalemæssige fællesskab.

"Der er utroligt mange ressourcer tilstede blandt medarbejderne."

"Jo flere ressourcer man samler, jo mere kan man løfte i flok."

"At hjælpe hinanden som en naturlig ting – fordi vi er i samme hus og kan gøre brug af hinandens ressourcer."

"At skabe en synergieffekt, der kan kvalificere vores tilgange."

Allerede inden projektstart var der således på tværs af institutionerne en forholdsvis fælles fornemmelse af, at der kunne frigøres ressourcer og skabes synergi i et tættere, tværfagligt samarbejde. Men også i denne sammenhæng blev der peget på en række barrierer og udfordringer.

Et gennemgående ting der blev fremhævet var det manglende kendskab til hinanden og til de forskellige fagligheder i de tre institutioner. Der blev også peget på, at der var en barriere forbundet med, dels de fagligt funderede fællesskaber, dels de kulturelle forskelle blandt medarbejderne.

"Det er svært – som det virker nu, er vi tre adskilte ting."

"Vi har hver især vores fagområde, men man skal vide, hvad hinanden laver og kunne afklare og henvise."

"Følelsen af at være et team, kan vi få den? Man føler sig aldrig andet end ens fag, ens identitet. Jo mere uddannelse du har, jo mere fagidentitet."

"Man kan misforstå hinanden – ikke bare sprogligt, men også i forhold til interkulturel forståelse."

Som forudsætning for at kunne udnytte ressourcerne i et tættere samarbejde blev der i forlængelse af de påpegede barrierer efterlyst større gensidig synlighed, bedre gensidigt fagligt kendskab og mere kulturel forståelse for hinanden. Konkret blev det bl.a. foreslået at arrangere et "definitions-møde mellem de forskellige

institutioner", at lave "sidemandsoplæring på tværs af faggrænser", at hver af de faglige grupper kunne fortælle "de gode historier" om deres arbejde, og at der kunne holdes "møder om kulturmødet".

En anden barriere i forhold til samarbejdet som flere gange kom frem i interviewene og på seminarerne var de begrænsede tidsmæssige ressourcer. Flere medarbejdere gav udtryk for, at de ikke oplevede, at de havde tidsmæssigt overskud til at indgå i et mere omfattende samarbejde.

"Samarbejde tager tid."

"Min tid er fyldt op."

"Mangel på tidsressourcer til at samarbejde."

KOMPETENCEUDVIKLING OG NYE ROLLER

Forventningerne i forhold til kompetenceudvikling blev dels udtrykt i form af behov og ønsker om konkrete kurser i bl.a. interkulturel forståelse, samarbejdsevner og konflikthåndtering, dels blev der også udtrykt forventninger om udvikling af særlige kompetencer som et fælles element, en fælles faglighed, på tværs af de tre institutioner.

"Empowermentkurser, metodemæssigt, som fælles element".

Sammen med ønsker om nye færdigheder blev der også i flere interviews givet udtryk for, at de nye roller og nye krav til medarbejderne kunne være en kilde til stress, som kunne føre til modstand mod forandringer.

"For at være medarbejder skal man kunne rumme en stor grad af uforudsigelige opgaver. I et hus som dette er det vigtigt, at alle er åbne."

"Folk er på forskellige stadier. Det kan give stress, bare det, at der sker noget."

"Der bliver så meget nyt at tage stilling til. Vi skal kunne afhjælpe medarbejdernes angst og utryghed, for forandringer medfører stress."

BEDRE BORGERSERVICE OG INDDRAGELSE AF FRIVILLIGE

I forhold til borgerne var der på tværs af de institutioner også inden projektstart en fælles forståelse af, at samarbejdet mellem de forskellige fagligheder og kulturer i huset ville være en styrke. Gennem samarbejdet kunne man tilbyde differentieret service til forskellige målgrupper med forskellige behov, og gennem tværfagligt samarbejde omkring den enkelte bruger eller familie, kunne opnå en mere helhedsorienteret forståelse af den enkeltes behov og ressourcer.

"Fordi vi er blandede, kan vi yde en høj service."

"Der er mange rundt om én – [tværfaglig] løsning af opgaver".

"[Fælles] arbejde med ressourcekrævende familier."

En anden form for forbedret service, som flere pegede på at det nye samarbejde kunne give, var flere og nye aktiviteter: f.eks. særlige tilbud til bestemte målgrupper, flere arrangementer, flere udstillinger og fælles oplysningskampagner. Konkret blev det bl.a. foreslået at tilbyde særlige rådgivningstilbud til piger, psykisk svage og motionssvage, at arrangere undervisningstilbud til familier, at afprøve forsøg med principper om 'kvinder uddanner kvinder', "at tage fat i de unge og giv dem en ny

kurs" samt at lave events og kampagner om arbejdsmarked, sundhed, repatriering og dansk statsborgerskab.

DET FYSISKE RUM

Et sidste tema der blev berørt i interviews og seminarer var betydningen af de fysiske forhold. Der synes gennemgående at være en enighed om, at gode fysiske forhold er en vigtig forudsætning for både et godt samarbejde mellem medarbejderne og samtidig for brugernes tilfredshed. Samlet set udtrykte de forskellige udsagn et behov for at tage højde for de forskellige institutioners og brugergrupperes behov og samtidig skabe en fleksibilitet, der kunne gøre, at der alligevel kan være plads til mange slags aktiviteter.

"Vi har forskellige behov. Fysiske forhold kan være årsagen til problemer."

"Fleksibilitet og rummelighed."

OPSUMMERING

Interviewene og seminarerne med ledelse og medarbejderne viste overordnet set, at der var en god overensstemmelse mellem forventningerne til det nye samarbejde hos dels ledelse og medarbejdere, dels personale tværs af de tre institutioner. Der var allerede inden projektets start en fælles opfattelse af det nye samarbejdes formål og en kontinuitet mellem de værdier, de forskellige medarbejdere satte ord på. Der var ligeledes en fælles opfattelse af, at huset rummede viden og ressourcer, der kunne udnyttes bedre, og at et tættere tværfaglige samarbejde kunne skabe en synergi, der kunne kvalificerede servicen og tilbuddene til brugerne. Samtidig med at der var fælles forståelse og forventninger på disse områder, blev der også peget på en række barrierer for et vellykket samarbejde. Der blev bl.a. peget på et behov for praktiske og konkrete retningslinier og rammer for samarbejdet, større gensidig synlighed, fagligt kendskab og kulturel forståelse for hinanden samt støtte til at håndtere de forandringer og nye roller, som udviklingen af Community Centeret ville medføre.

Målsætninger og evalueringskriterier

På baggrund af interviewene og seminarerne med brugere, medarbejdere og ledere på tværs af institutionerne justerede og præciserede projektledelsen i samarbejde med evaluator de målsætninger og succeskriterier, der var blevet formuleret i ansøgningen til Biblioteksstyrelsen.

Udover at formulere Community Centrets målsætninger som led i evalueringen havde præciseringen af evalueringskriterierne som sekundært formål at udvikle strategien i projektet som helhed gennem en klargøring af sammenhængen mellem de produktmål, der var formuleret i ansøgningen, den proces igennem hvilken produktet skulle skabes, og den ønskede effekt indsatsen skulle udmunde i.

En vigtig overvejelse i forbindelse med formuleringen af evalueringskriterierne var udvælgelsen af de indikatorer, som effekten af de forskellige indsatser skulle vurderes ud fra. I sparringen mellem evaluator og projektledelse blev indikatorerne udvalgt under hensyn til: 1) relevans – at de var adækvate indikatorer for den virkning de skulle måle, 2) tilgængelighed – at de var tilgængelige enten i form af eksisterende registreringer eller i form af målinger, der kunne tilvejebringes ved hjælp af enkle evalueringsredskaber, som ikke var for ressourcekrævende.

I løbet af projektperioden er målsætningerne og succeskriterierne løbende blevet justeret og revideret i takt med at projektet udviklede sig, bl.a. i forbindelse med midtvejsseminaret i august 2006, hvor de blev præsenteret for medarbejderne. På de følgende sider vil målsætningerne og evalueringskriterierne for projektets forskellige indsatsområder blive præsenteret i skematisk form.



Dagligdag i Community Centret. Foto: CCG.

FORBEDRET BORGERSERVICE OG INDDRAGELSE AF FRIVILLIGE

Tabel 2: Målsætninger og evalueringskriterier

Målsætninger	Succeskriterier		
	Produkt	Proces	Effekt
<i>Udvikling af strategi for inddragelse og samarbejde med frivillige.</i>	Strateginotat om empowerment og frivillige i etablerede institutionstyper med et sæt klare retningslinjer for inddragelsen af frivillige og for evt. honorering af det frivillige arbejde.	Strategien udvikles på baggrund af Århus Kommunes Bibliotekers undersøgelse af holdninger til frivillighed blandt overordnet biblioteksledelse, lokal ledelse og ansatte samt de frivillige selv ("Frivillighedsundersøgelse").	Styrket samarbejde med de frivillige og på sigt øget antal af fast tilknyttede frivillige. Indikatorer: Antal frivillige.
<i>Borgerstyrede arrangementer og debatmøder.</i>	Minimum 24 borgerstyrede arrangementer og debatmøder i projektperioden.	Arrangeres i et samarbejde mellem borgere og ansatte.	På sigt større tilfredshed og flere besøgende i Community Centret. Indikatorer: Tilfredsheds-/brugerundersøgelse samt besøgstal.
	Kurser og workshops med borgerne	Arrangeres i et samarbejde mellem borgere og ansatte.	På sigt større tilfredshed flere besøgende i Community Centret. Indikatorer: Tilfredsheds-/brugerundersøgelse samt besøgstal.
<i>Afholdelse af fælles aktiviteter i form af events og kampagner</i>	Minimum 2 kampagner i løbet af projektperioden.	Arrangeres i et samarbejde mellem de tre institutioner i Community Centret og med inddragelsen af borgere.	På sigt flere større tilfredshed og flere besøgende i Community Centret. Indikatorer: Tilfredsheds-/brugerundersøgelse samt besøgstal.

FÆLLES ORGANISATIONS- OG KOMPETENCEUDVIKLING

Tabel 3: Målsætninger og evalueringskriterier

Målsætninger	Succeskriterier		
	Produkt	Proces	Effekt
<i>Udvikling af fælles vision og værdisæt</i>	En klar vision og et overskueligt sæt af værdier som kan bruges af ledelsen og som selvledelses- og samarbejdsredskab af de ansatte.	Vision og værdisæt formuleres med inddragelse af alle ansatte i CCG.	Forbedret ledelse, selvledelse og samarbejde i CCG. Indikatorer: Kvalitativ vurdering samt scorecard.
<i>Tværasektorielt samarbejde, videndeling og ressourceudnyttelse</i>	Strateginotat om mangfoldighedsledelse.	Udarbejdes af ledelsen i sparring med projektgruppe og evaluator. Der tages stilling til implementeringen i ledelsen.	På sigt ændring af personale-sammensætning i forhold til fag, køn og etnicitet. Indikator: Personale-sammensætning
	2 samarbejdsmodeller for tværasektorielt samarbejde som formidles til andre biblioteker.	Udarbejdes af projektledelse i sparring med evaluator.	Forbedret tværasektorielt samarbejde og bedre videndeling og ressourceudnyttelse på tværs af fagligheder. Indikatorer: Kvalitativ vurdering samt scorecard.
	Etablering af fælles intranet som internt kommunikationsforum.	Intranet etableres af projektleder.	Intranet skal styrke videndeling og bedre koordinering internt i CCG. Indikatorer: Kvalitativ vurdering samt scorecard.
<i>Kompetence-, rolle- og metodeudvikling</i>	Fælles kurser for alle i CCG om empowerment, appreciative inquiry (AI), konflikthåndtering og kreativ projektledelse.	Kurser planlægges af projektledelse.	Forbedrede og fælles kompetencer samt forandrede roller for alle i CCG. Indikatorer: Kvalitativ vurdering samt scorecard.
	Fælles ekskursioner og studieture for alle i CCG. Notat om gode idéer udefra og forslag til implementering af de bedste idéer.	Studietur til relevant institution i løbet af projektperioden.	Implementering af nye aktiviteter og tilbud. Indikator: Dokumentation af nye aktiviteter og tilbud.

DET FYSISKE RUM

Tabel 4: Målsætninger og evalueringskriterier

Målsætninger	Succeskriterier		
	Produkt	Proces	Effekt
<i>Bedre eksponering af tilbud til borgerne og skabelse af et fleksibelt fysisk rum, som kan ændres i takt med nye borgerinitiativer.</i>	Som minimum en omflytning der omfatter indretning af reolerne, således at der på hvert fag er en skråhylde til eksponering af materialer. En bedre placering af læsesal og et mere attraktivt ungdomshjørne.	Der vil i projektperioden blive inddraget en indretningsarkitekt, der med baggrund i indhentede oplysninger og ønsker fra ledelse og medarbejdere vil fremkomme med forslag til omindretning af det fysiske rum.	At CCG indrettes så alle medarbejdere og brugere føler der er skabt en fælles fysisk ramme og bedre pladsudnyttelse. Indikatorer: Kvalitativ vurdering og scorecards blandt medarbejdere og ledelse. Tilfredshedsundersøgelse samt besøgstal for brugere.



Højtlesning i Gellerup Bibliotek. Foto: CCG.

FORMIDLING OG KOMMUNIKATION

Tabel 5: Målsætninger og evalueringskriterier

Målsætninger	Succeskriterier		
	Produkt	Proces	Effekt
<i>Udarbejdelse af en opsamlende rapport samt artikler til biblioteksfaglige og kommunale tidsskrifter</i>	Rapporten udgives af RUC, og der publiceres 2-3 artikler.	Udarbejdes af projektledelse og evaluator.	Kendskab til CCG blandt politikere, kommunalt ansatte (praktikere), borgere og forskere. Indikator: Antal Google-hits på "Community Center Gellerup".
<i>Hjemmeside og nyhedsbreve om CCG</i>	Der oprettes en ny hjemmeside og udsendes løbende nyhedsbreve om CCG	Hjemmesiden etableres af projektledelse i samarbejde med kommunikationsmedarbejder.	Bedre kendskab til CCG udadtil. På sigt flere besøgende på hjemmesiden og mindst 100 personer tilmeldt nyhedsbrev. Indikatorer: Hits på hjemmesiden samt antal tilmeldte til nyhedsbrevet.
<i>Konference/ oplæg på konferencer</i>	En afsluttende konference afholdes 20. juni 2007 på Århus Hovedbibliotek.	Konference planlægges i sparring med evaluator. Projektleder og evaluator formidler desuden løbende CCG-erfaringer via oplæg på konferencer.	Kendskab til CCG-erfaringer blandt politikere, kommunalt ansatte (praktikere) og forskere lokalt, nationalt og internationalt. Indikatorer: Antal Google-hits på "Community Center Gellerup"

Sammenfatning af forventninger og målsætninger

Interviewene med brugerne og medarbejdere og seminarerne afholdt inden opstart af Community Centeret gav generelt set et indtryk af, at der var god harmoni mellem projektets vision og mål og brugernes og medarbejders forventninger, behov og ønsker. Blandt medarbejderne i de tre institutioner var der generelt set en fælles forståelse af det nye samarbejdes formål og en fælles opfattelse af, at huset rummede viden og ressourcer, der kunne udnyttes bedre. Samtidig med at der var fælles forståelse og forventninger på disse områder, blev der også peget på en række barrierer for projektet, og der blev efterlyst et sæt konkrete retningslinier for samarbejdet og udtrykt et behov for støtte til at håndtere de forandringer og nye roller, som udviklingen af Community Centeret ville medføre. Efter interviewene og seminarerne blev de målsætninger og succeskriterier, der var blevet formuleret i ansøgningen til Biblioteksstyrelsen, justerede og præciserede.

Evaluering og vurdering af målopfyldelse

Af John Andersen og Martin Frandsen, Roskilde Universitetscenter

På baggrund af de forskellige forventninger, målsætninger og evalueringskriterier indeholder dette kapitel en vurdering af Community Center Gellerups resultater og målopfyldelse. Vurderingen er foretaget på grundlag af interviews med medarbejdere og ledelse, 'scorecards' udfyldt af medarbejdere og ledelse, et selvevalueringsseminar afholdt i Community Centeret i maj 2007 samt en analyse af forskellige former for registreringer og dokumentation af projektets aktiviteter og resultater.

Som led i empowermentevalueringens 'kapacitetsopbygning' er der blevet udviklet et brugerundersøgelsesskema med det formål at skabe et forholdsvist enkelt evalueringsredskab som Community Centeret vil kunne bruge til at måle effekten af husets indsats. I juni 2007 er der blevet gennemført en større test af brugerundersøgelsen i Community Centret, men der er ikke blevet gennemført en egentlig undersøgelse, som vil kunne lægges til grund for en evaluering af projektets resultater.

Vurderingen er disponeret sådan, at resultaterne fra projektets forskellige indsatsområder gennemgås først og helhedsvurderingen af projektet kommer sidst. For hvert indsatsområde er der inddraget udsagn og vurderinger fra interviews og evalueringsseminar, gennemsnitlige 'scores' samt udarbejdet en skematisk oversigt over målopfyldelsen.

Forbedret borgerservice og inddragelse af frivillige

INDDRAGELSE AF FRIVILLIGE

Det er evaluators vurderingen, at målsætningen om at skabe klarere retningslinjer for samarbejdet med frivillige er blevet indfriet. Der er således udviklet en model for samarbejdet med frivillige, som vil kunne bruges som værktøj fremover, og der er ligeledes skabt nogle klare retningslinjer for honorering af det frivillige arbejde gennem kurser og udtalelser til CV'er. Det er endnu for tidligt at vurdere, om den nye frivillighedsstrategi vil have en virkning i forhold til antallet af frivillige.

Blandt medarbejdere og ledelse er der ligeledes er klar vurdering af, at samarbejdet med de frivillige er blevet styrket, som kommer til udtryk i en stigning på 1,35 på evaluerings scorecards (tabel 6).

Tabel 6: Status for samarbejdet med de frivillige. Gennemsnit på skala fra 1 til 6. Antal svar 2005: 17/ 2007: 18.

2005	2,76
2007	4,11
Forskel	1,35

Resultaterne af indsatsen i forhold til inddragelsen af de frivillige er samlet i en oversigt i tabel 7.

Tabel 7: Målsætninger og målopfyldelse

Målsætninger	Målopfyldelse		
	Produkt	Proces	Effekt
<i>Udvikling af strategi for inddragelse og samarbejde med frivillige</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Som del af evalueringsrapporten er der udarbejdet en artikel om strategien for inddragelse af frivillige i Community Centeret. - I foråret 2007 er blevet udviklet en model for samarbejdet med frivillige i form af en samarbejdsaftale med IT-guideforeningen (se Appendiks). - Retningslinjer for honorering af det frivillige arbejde er blevet udarbejdet i form af en model med ca. 2 årlige frivillighedskurser samt mulighed for at få udtalelse til et CV efter at have været frivillig i et halvt år. I projektperioden er de frivilliges kompetencebehov blevet opfyldt gennem 3 kursusaftener i interkulturelle kompetencer. - Desuden har Gellerup Bibliotek afsat en økonomisk pulje til understøttelse af borgerstyrede arrangementer i Vestbyen. 	Strategien er bl.a. blevet udarbejdet på grundlag af en større undersøgelse blandt samtlige ansatte i Borgerservice og Biblioteker vedr. frivillige i forvaltningsenhedens drift gennemført i foråret 2007.	<p>Det er endnu for tidligt at vurdere virkningen af den nye frivillighedsstrategi i form af en stigning i antallet af frivillige.</p> <p>Der er pr. 1. juni 2007 90 frivillige i CCG: 45 i Lektiehjælpen, 30 medlemmer i IT-guideforeningen, 10 frivillige i Lokalhistorisk Arkiv og ca. 7 frivillige oplæsere.</p> <p>Medarbejdernes 'score' for samarbejdet med de frivillige er steget 1,35 på en skala fra 1 til 6.</p>

FORBEDRET BORGERSERVICE

I forhold til udviklingen af nye tilbud og aktiviteter som led i det nye samarbejde har der været et højt aktivitetsniveau. Der er blevet afviklet en lang række debاتمøder på baggrund af ønsker fra borgerne, og der er blevet afviklet flere kurser og kampagner ligeledes med udgangspunkt i henvendelser fra borgerne. Det høje aktivitetsniveau har ikke haft en synligt effekt i form en stigning i besøgstallet. Dette kan ses i sammenhæng med en nedgang i børneudlånet og dermed også det daglige

besøg af børn, som er blevet mindre med etablering af en heldagsskole for børn op til 3. klassetrin på Nordgårdskolen fra skoleåret 2006. I det hele taget svinger besøgstallet en del gennem de sidste 6 år (tabel 8). Efter en periode med megen uro stiger besøgstallet mellem 2001 til 2002, hvor Sundhedshuset etableres inden for de fysiske rammer af Gellerup Bibliotek. De efterfølgende år stabiliseres besøgstallet (dog med et dyk i 2004), hvorefter det stiger igen med opstarten af Folkeinformation i 2005.

Tabel 8: Udvikling i besøgstal 2001- 2006

2001	160.363
2002	169.090
2003	162.401
2004	154.121
2005	183.683
2006	175.452



Community Centret set udefra. Foto: Martin Frandsen.

Projektets resultater i forhold til inddragelsen af de frivillige er samlet i en oversigt i tabel 9.

Tabel 9: Målsætninger og målopfyldelse

Målsætninger	Målopfyldelse		
	Produkt	Proces	Effekt
<i>Borgerstyrede arrangementer, debatmøder og kurser.</i>	Der har været afholdt i alt ca. 19 arrangementer og debatmøder med deltagelse af CCG hvoraf 9 er afholdt uden for CCG's rammer.	Debatmøder er afholdt på baggrund af borgernes forslag og idéer og gennemført sammen med borgerne.	Besøgstallet har været meget svingende og giver ikke grundlag for at vurdere virkningen af det nye samarbejde i Community Centret.
	<ul style="list-style-type: none"> - Der er afholdt 3 kurser i samfundsforståelse og 3 kurser i dansk i 2006/2007. - Med baggrund i Hans Elbehausens undersøgelse af biblioteket som læringsrum, <i>Viden i dialog</i>, har CCG har fået en forståelse af forskellige læringsbegreber og arbejder nu videre med en strategi om <i>åbne læringsrum</i>. 	<ul style="list-style-type: none"> - Kurserne blevet etableret på baggrund af borgerhenvendelser, og indholdet er derefter skabt i samarbejde mellem borgere og undervisere. - CCG arbejder videre med udviklingen af læringsstrategien i samarbejde med Borgerservice og Biblioteker. 	Besøgstallet har været meget svingende og giver ikke grundlag for at vurdere virkningen af det nye samarbejde i Community Centret.
<i>Afholdelse af fælles aktiviteter i form af events og kampagner</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Der er blevet afholdt en uddannelses-kampagne med fokus på efterskoler og højskoler i februar 2007 og en sundheds-kampagne i april 2007. - En planlagt temadag om beskæftigelse blevet ikke afholdt, da det i stedet blev besluttet at deltage i en evalueringsdag for projektet <i>Jobkomitéen</i> med henblik på at udvikle en samlet, koordineret indsats for frsk. offentlige og private beskæftigelses-projekter. 	<ul style="list-style-type: none"> - Uddannelses-kampagnen blev planlagt i samarbejdet med Efterskolernes og Folkehøjskolernes sekretariater, og sundhedskampagnen blev planlagt i samarbejde med en gruppe borgere. - Samme gruppe har stillet forslag til indholdet af 2 kampagnedage om uddannelse og beskæftigelse. 	Besøgstallet har været meget svingende og giver ikke grundlag for at vurdere virkningen af det nye samarbejde i Community Centret.

Fælles organisations- og kompetenceudvikling

FÆLLES VISION OG VÆRDIBASERET SAMARBEJDE

Overordnet set er det lykkedes at skabe ejerskab til en fælles vision og et fælles sæt af værdier på tværs af de tre institutioner. Det fælles ejerskab er bl.a. kommet til udtryk gennem vedtagelsen af Community Center Gellerup som fællesbetegnelse og fælles identitet for de tre samarbejdende institutioner, Bibliotek, Sundhedshus og Folkeinformation. Det fælles værdisæt er blevet formuleret på en række seminarer med deltagelse af medarbejdere fra alle institutioner, og interviewene giver et billede af, at medarbejderne bruger værdierne, og i de situationer, hvor det kan være svært at efterleve værdierne, forholder de sig reflektivt og til tider kritisk til dem.

"Vi bruger dem bare, fordi vi arbejder - de er indarbejdet i vores måde at arbejde på."

"De 5 værdier i forhold til arbejdet er [...] naturlige værdier for mig som menneske."

"I vores snak og kommunikation lever vi ikke altid op til vores værdier."

Som en medarbejder giver udtryk for, er værdier "ikke noget man bare sætter sig ned og lærer", og det kan derfor anbefales at Community Centret fortsætter arbejdet med at indarbejde, præcisere og konkretisere værdierne, f.eks. gennem et årligt værdiseminar, som det blev foreslået på evalueringsseminaret. På evalueringens scorecards kommer det fælles ejerskab til vision og værdier til udtryk i en stigning på 2,09 point (tabel 10).

Tabel 10: Status for fælles vision og værdier. Gennemsnit på skala fra 1 til 6. Antal svar 2005: 17/2007: 19.

2005	2,29
2007	4,37
Forskel	2,09



Skilte i Community Centret. Foto: CCG

Resultaterne i forhold til udvikling af fælles vision og værdier er samlet i en oversigt neden for (tabel 11).

Tabel 11: Målsætninger og målopfyldelse

Målsætninger	Målopfyldelse		
	Produkt	Proces	Effekt
<i>Udvikling af fælles vision og værdisæt</i>	<ul style="list-style-type: none"> - På baggrund af interviews og seminarer med medarbejdere har ledelsen formuleret en vision, der er lagt ud på CCG's hjemmeside. - Der er blevet udarbejdet et skema med en oversigt over 5 værdier og deres relation til ledelse, trivsel, mødet med borgerne, netværk og samspil blandt medarbejderne (se Appendiks). - Community Center Gellerup er blevet vedtaget som fælles navn for den tværsektorielle organisation, og der er lavet et logo for CCG. 	<ul style="list-style-type: none"> - Visionen blev udarbejdet af projektledelsen på baggrund af interviews og seminarer med medarbejderne. - Værdisættet blev udarbejdet i frb. med kursus for alle ansatte afholdt af Human House konsulenter i april og maj 2006 med opfølgning i september 2006. - Community Center Gellerup blev vedtaget som fælles navn og logo blev valgt i efteråret 2006. 	<p>Ud fra en vurdering af interviews og evalueringsseminar er det generelt set skabt ejerskab til et fælles vision og et fælles sæt af værdier på tværs af de tre institutioner.</p> <p>Medarbejdernes 'score' for fælles vision og værdier er steget 2,09 point på en skala fra 1 til 6.</p>

RESSOURCEUDNYTTELSE OG VIDENDELING

Det er evaluators vurdering, at det i vid udstrækning er lykkedes at skabe et større gensidigt kendskab til de forskellige fagligheder på tværs af de tre institutioner. Dette billede træder tydeligt frem i interviewene med medarbejderne. En vigtigt resultat af projektet er, at det har bidraget til at nedbryde sociale barrierer, og at der nu blandt medarbejderne i Community Centeret udover det mere formelle samvær i forbindelse med de fælles kurser også er skabt en større grad af uformel kollegialt samvær i hverdagen.

"Projekt og kursusrække har været med til at give kendskab til folks faglighed, og hvad vi kan arbejde sammen om. Det er dejligt at kende folk i huset."

"Jeg ved nu mere om, hvad folk kan, fordi vi omgås kollegialt og taler med hinanden hver dag."

"Jeg sagde i første interview, at jeg ikke vidste noget om Sundhedshuset - det er blevet meget bedre."

At dømme fra medarbejdernes udsagn i interviews og på medarbejderseminarer har den styrkede formelle og uformelle kontakt mellem medarbejderne haft en positiv betydning i forhold til udnyttelse af viden og ressourcer, som bl.a. kommer til

udtryk gennem en øget gensidig henvisning og brug af hinanden, som ifølge medarbejderne også kommer borgerne til gode.

"Det har udviklet sig utroligt positivt. Jeg ved, hvad jeg kan få hjælp til."

"Jeg oplever, at de har en viden og ressourcer, som jeg kan bruge."

"Bedre kendskab betyder, at vi kan bruge hinanden og henvise til hinanden."

"Det gør vi faktisk mange gange dagligt. Jeg tror, det er fordi, vi alle mere eller mindre arbejder holistisk og med udvikling i baghovedet og gør tingene på en ny og anderledes måde."

"Borgerne har nemmere ved at få relevante oplysninger. Borgerne med to-kulturel baggrund har mange tilbud samlet et sted."

På evalueringens scorecards kommer det øgede kendskab til udtryk i en stigning på 1,73 point (tabel 12).

Tabel 12: Status for videndeling og ressourceudnyttelse. Gennemsnit på skala fra 1 til 6. Antal svar 2005: 17/ 2007: 19.

2005	2,53
2007	4,26
Forskel	1,73



Computerafdelingen i Community Centret. Foto: CCG.

I forhold til den fremtidige udvikling af synergien i samarbejdet, er det vigtigt at fastholde, at alle tre institutioner fortsat deltager i de fælles aktiviteter. Der bliver i interviewene peget på, at der er "mindre kontakt til Sundhedshuset". Dette hænger sammen med, at Sundhedshusets medarbejdere har færre ugentlige timer i Community Centret end personalet i Biblioteket og Folkeinformation, og dermed ikke i samme udstrækning indgår i det daglige kollegiale samvær. Det bør derfor prioriteres, at Sundhedshusets medarbejdere får mulighed for at deltage i de organiserede fælles kollegiale aktiviteter, så kendskabet til de øvrige medarbejdere vedligeholdes.

Nedenfor (tabel 13) er resultaterne i forhold til øget videndeling og ressourceudnyttelse samlet i et oversigtsskema.

Tabel 13: Målsætninger og målopfyldelse

Målsætninger	Målopfyldelse		
	Produkt	Proces	Effekt
<i>Tværasektorielt samarbejde, videndeling og ressourceudnyttelse</i>	Strategi om mangfoldighedsledelse er fortsat under udarbejdelse. Notatet udarbejdes efter, at der er indgået aftale om en ny personalepolitik i Århus Kommune efteråret 2007 og efter vedtagelsen af Århus Kommunes nye integrationspolitik.	Udarbejdes af ledelsen på tværs af Community Centret i 2007. Ledelsen tager stilling til implementering i efteråret 2007.	En ændret personale-sammensætning i forhold til fag, køn og etnicitet vil kunne realiseres ved stillingsvakanse.
	Der er blevet udviklet en model for det tværasektorielle samarbejde i CCG, som bl.a. formidles til andre biblioteker i evalueringsrapporten (se Appendiks).	Samarbejdsmodellen er blevet udviklet i frb. med værdiseminarerne og er blevet revideret i forbindelsen med forankringen og projektets idriftsættelse.	Ud fra en vurdering af interviews og evalueringsseminar er det generelt set skabt en bedre gensidigt kendskab, øget videndeling, og bedre ressourceudnyttelse. Medarbejdernes 'score' for videndeling og ressourceudnyttelse er steget 1,73 point på en skala fra 1 til 6.
	Fælles Intranet er blevet etableret juni 2007.	Intranettet er blevet etableret af projektledelse.	Det er endnu for tidligt at vurdere en evt. effekt af Intranettet.

KOMPETENCEUDVIKLING OG METODER

Hvad angår den fælles kompetenceudvikling, er det evaluators generelle indtryk, at der er sket et kompetencemæssigt løft bl.a. i forhold til Appreciative Inquiry-metoden. Det vigtigste resultat, når det gælder kompetenceudvikling, er formentlig, at der igennem de fælles kurser er skabt et fælles fagligt sprog på tværs af de tre institutioner.

"[Jeg] oplever at vi får mere og bedre viden gennem hvert kursus."

"Jeg har arbejdet med de her ting tidligere. Det er dog vigtigt, at vi har fælles kurser, som vi kan tale om. Jeg tror, det er vigtigt for mange af de nye medarbejdere."

"Samtidig betyder det, at vi efterhånden kan oparbejde fælles sprog og viden."

På selvevalueringens scorecards kommer kompetenceløftet til udtryk i en stigning på 1,73 point (tabel 14).

Tabel 14: Status for kompetenceudvikling. Gennemsnit på skala fra 1 til 6. Antal svar: 2005: 17/ 2007: 18.

2005	2,71
2007	4,33
Forskel	1,63

På trods af den generelle tilfredshed er der også medarbejdere, der oplever at kurserne er for abstrakte, *"på et højt niveau"* og svære at omsætte til konkrete arbejdsmetoder i dagligdagen. Der bør derfor overvejes, om de mere teoretisk orienterede kurser bør veksles med f.eks. flere studieture eller erfa-udveksling med andre institutioner, der arbejder inden for det samme faglige felt.

I forhold til kommunikationen og mødet med borgerne er det evaluators vurdering, at især kurserne i Appreciative Inquiry (værdisættende kommunikation) har betydet et kompetencemæssigt løft for medarbejderne. Medarbejderne giver generelt set udtryk for, at kontakten til borgerne er blevet bedre, og nogle fortæller, at de har ændret deres syn på borgerne:

"F.eks. har jeg brugt det, vi har lært om AI meget, når jeg har med borgere at gøre, der er psykisk syge – også [i forbindelse med] konflikthåndtering."

"Jeg tænker meget over min kommunikation, dels sproget, dels kropssproget."

"Vi har fået andre briller på. [...] Vi ser folk i nye roller."

"Folk har flere ressourcer end jeg umiddelbart troede. Det er ikke 'andenrangsborgere', der bor i Gellerup."

Den forbedrede kommunikation med borgerne kommer til udtryk i en stigning på 1,14 på evalueringens scorecards (tabel 15).

Tabel 15: Status for kontakten med borgerne. Gennemsnit på skala fra 1 til 6. Antal svar: 2005: 17/ 2007: 19.

2005	3,71
2007	4,84
Forskel	1,14

Flere medarbejderne giver dog også udtryk for, at den værdsættende kommunikation med borgerne kan være svær at leve op til i situationer med stress. Problemer med stress er noget, der generelt set peges på blandt medarbejderne, og det kunne f.eks. derfor overvejes, om der skal arrangeres kurser i stresshåndtering.

I tabel 16 er projektets resultater i forhold til kompetenceudviklingen samlet i oversigtsform.

Tabel 16: Målsætninger og målopfyldelse

Målsætninger	Målopfyldelse		
	Produkt	Proces	Effekt
<i>Kompetence-, rolle- og metodeudvikling</i>	Der er i løbet af projektperioden blevet afholdt kurser om: - Empowerment ved John Andersen, januar 2006 - Appreciative Inquiry ved Lars Johansen afholdt i juni 2006 og november 2006. - Læringsbegreber og <i>Viden i dialog</i> ved Hans Elbehausen, januar 2007	På baggrund af interviews og møder med medarbejdere er andre kurser end oprindeligt planlagt blevet valgt.	Ud fra en vurdering af interviews og evalueringsseminar er det generelt set sket et kompetenceløft især i forhold til 'værdsættende kommunikation'. Medarbejdernes 'score' for kompetenceudviklingen er steget med 1,14 point på en skala fra 1 til 6.
	- Planerne om en studietur til en relevant europæisk case for alle i CCG er foreløbigt udskudt grundet arbejdspress. - I marts 2007 har været arrangeret studietur til Vollsmose. Der er blevet udarbejdet et notat om gode idéer fra turen.	Der deltog medarbejdere fra alle tre institutioner i Community Centret.	I efteråret 2007 vil der blive taget stilling til hvilke ideer fra studieturen, der skal følges op om implementeres og på hvilken måde i CCG.

Det fysiske rum

LOKALEINDRETNING OG UDNYTTELSE AF PLADSFORHOLD

Der er i løbet af projektperioden blevet gennemført en større omindretning af Community Centeret. Det er evaluators vurdering, at der er skabt en bedre rumudnyttelse i huset til gavn for alle institutioner og brugere. Da der ikke er blevet foretaget undersøgelser blandt brugerne før og efter omflytningen, kan der imidlertid ikke konkluderes noget om en evt. øget tilfredshed blandt brugerne. Men blandt medarbejderne er der en relativ høj stigning på 2,32 på evalueringens scorecards (tabel 17), som indikerer, at der har været tale om en tydelig forbedring.

Tabel 17: Status for fysiske forhold. Gennemsnit på skala fra 1 til 6. Antal svar 2005: 17/ 2007: 19.

2005	2,28
2007	4,60
Forskel	2,32

I tabel 18 er projektets resultater i forhold til det fysiske rum samlet i oversigtsform.

Tabel 18: Målsætninger og målopfyldelse

Målsætninger	Målopfyldelse		
	Produkt	Proces	Effekt
<i>At eksponere tilbud til borgerne og skabe et fleksibelt fysisk rum som kan ændres i takt med nye borgerinitiativer</i>	CCG har gennemgået en total omindretning, som har medført at Folkeinformation, Sundhedshus og Lektiehjælp har fået mere plads. Der er skabt en bedre rumudnyttelse i huset til gavn for alle institutioner.	Samtlige medarbejdere i huset har deltaget aktivt i processen på grundlag af forslag fra indretningsarkitekten.	Medarbejdernes 'score' for det fysiske rum er steget med 2,32 point på en skala fra 1 til 6.

Formidling

Generelt har der under projektperioden været en høj aktivitet i forhold til formidling og 'markedsføring' af Community Centret. Der er blevet skrevet en række artikler, og der er blevet holdt adskillige oplæg både i Danmark og internationalt. En indikator for det høje aktivitetsniveau i forhold til den faglige formidling er de 117 hits for "Community Center Gellerup", som blev registreret via en Google-søgning den 17. Juni 2007. Dette må vurderes at være et højt tal i betragtning af, at Community Center-navnet først blev introduceret i 2006.

Et andet resultat af projektet er oprettelsen af en hjemmeside for om CCG samt et elektronisk nyhedsbrev. Denne hjemmeside er oprettet på Borgerservice og Bibliotekers hjemmeside under Gellerup Bibliotek, herunder også de elektroniske nyhedsbreve. Det er ikke lykkedes at få et større antal tilmeldinger til nyhedsbrevet, og der bør derfor overvejes hvordan tilmeldingen til dette kan øges. I forhold til nyhedsbrevet bør det præciseres, hvem der er målgruppen - er det et fagligt publikum, eller er det en nyhedstjeneste for lokale borgere? Som led i Community Centrets kommunikationsstrategi bør det overvejes om nyhedsbrevet bør rettes mere mod lokale borgere, og indholdet ændres så det orienterer mere om forskellige nye tilbud og arrangementer af interesse for brugerne.

I tabel 19 er projektets resultater i forhold til kommunikation og formidling samlet i oversigtsform.

Tabel 19: Målsætninger og målopfyldelse

Målsætninger	Målopfyldelse		
	Produkt	Proces	Effekt
<i>Opsamlende rapport samt artikler til biblioteksfaglige og kommunale tidsskrifter</i>	<p>Der er i løbet af projektperioden udarbejdet følgende publikationer:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Evalueringsrapport udarbejdet foråret 2007 med 4 artikler skrevet af CCG-medarbejdere. - Artikel om "Empowerment og biblioteker" i det elektroniske tidsskrift <i>Forbindelser</i> i efteråret 2006 - Artikel om Jobhjørnet i <i>Danske Kommuner</i> i april 2007. - Artikel om Community Center Gellerup til rapport fra den internationale konference <i>Scecsa/ XVIII</i> afholdt i Tanzania juli 2006. 	Rapport og artikler er blevet udarbejdet i samarbejde mellem projektledelse og evaluator.	<p>Der er ikke foretaget målinger før og efter projektet.</p> <p>117 hits for Google-søgning på "Community Center Gellerup" (i citationstegn) den 17. Juni 2007</p>
<i>Hjemmeside om projektet</i>	Hjemmesiden er blevet opprioriteret og hele Gellerups Biblioteks er fra at være en selvstændig side blevet en fællesside for CCG.	Hjemmesiden er blevet etableret af projektledelse i samarbejde med kommunikationsmedarbejder.	<p>Der foreligger ikke tal for antal hits på hjemmesiden.</p> <p>7 personer tilmeldt nyhedsbrevet.</p>

Tabel 19: Målsætninger og målopfyldelse (fortsat)

Målsætninger	Målopfyldelse		
	Produkt	Proces	Effekt
<i>Konference/ oplæg på konferencer</i>	<p>Der er i løbet af projektperioden afholdt følgende oplæg om CCG:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Oplæg ved Lone Hedelund på konference arrangeret af Statsbiblioteket i januar 2006. - Oplæg ved Lone Hedelund på den international konference <i>Scecsa/ XVIII</i> i Tanzania i juli 2006 - Oplæg ved Lone Hedelund på konferencer for etnisk biblioteksbetjening i Prag oktober 2006. - Oplæg ved Lone Hedelund på konferencer for etnisk biblioteksbetjening i Berlin april 2007. - Oplæg ved Lone Hedelund på konferencen <i>Kan vi stå distancen</i> i Ålborg april 2007. - Afsluttende evalueringskonference afholdes den 20. juni 2007. 	<p>Forslag til afsluttende konference er blevet foreslået af styreguppe. Konferencen er blevet planlagt i samarbejde mellem ledelse og evaluator.</p>	<p>Der er ikke foretaget målinger før og efter projektet.</p> <p>117 hits for Google-søgning på "Community Center Gellerup" (i citationstegn) den 17. Juni 2007</p>

Helhedsvurdering

Med den samlede indsats i projektperioden er der taget et væsentligt skridt i retning af at indfri ambitionerne om et lokalsamfundscenter, der på grundlag af en tværfaglig og helhedsorienteret tilgang og i tæt samspil med frivillige arbejder for at styrke lokalsamfundet og understøtte aktivt medborgerskab.

I forhold til involveringen af frivillige er der blevet udviklet en model, som vil kunne bruges som værktøj fremover. Der har været et højt aktivitetsniveau, og der er blevet afholdt en lang række arrangementer og debatmøder på foranledning af borgerhenvendelser.

Hvad angår samarbejdet mellem medarbejderne er Community Centeret godt på vej til at skabe ejerskab til et fælles vision og et fælles sæt af værdier på tværs af de tre institutioner. Det er i vid udstrækning lykkedes at skabe et større gensidigt kendskab til de forskellige fagligheder blandt medarbejderne, og der er sket et kompetencemæssigt løft især i forhold til Appreciative Inquiry-metoden. Igennem de fælles kurser er der skabt et fælles fagligt sprog på tværs af faggrupperne. Generelt udtrykker medarbejderne tilfredshed med processen og et positivt syn på de nye arbejdsformer og arbejdsvilkår.

"Når jeg ser tilbage på hele perioden, så synes jeg, vi er kommet længere, end jeg havde forventet. Vi har opnået mange resultater, selvom vi har vidt forskellige udgangspunkter."

"Jeg er blevet positivt overrasket – alt det Folkeinformation giver."

"[Mine forventninger er blevet] fuldstændig indfriet - vi er gode til at høre på hinanden og gode til at snakke meget."

"Dog er der andre arbejdsbetingelser. Mere støj."

Der vil fortsat være behov for at afsætte tid og ressourcer til at konsolidere samarbejdet i CCG, og det bliver en vigtig ledelsesmæssig opgave at *"holden gryden i kog"*, som en medarbejder udtrykker det. Det er bl.a. vigtigt at de nye udfordringer ikke opleves som negative stressfaktorer, men i stedet ses som positive læringsmuligheder.

Endelig er der med succes i løbet af projektperioden blevet gennemført en større omindretning af Community Centeret, og der har været en høj aktivitet i forhold til formidling af Community Centret i faglige kredse. I forhold til kommunikationen udadtil bør det prioriteres at styrke 'markedsføringen' i forhold til potentielle brugere og lokale borgere, så kendskabet til det nye samarbejde når udover det faglige publikum.

Konklusion og anbefalinger

Af John Andersen og Martin Frandsen, Roskilde Universitetscenter

Community Center Gellerup (CCG) er interessant udover Gellerup og Århus af flere grunde. For det første er det interessant som et eksempel på et 'multitaskende' eller multifunktionelt lokalsamfundscenter, der radikalt sprænger rammerne for det traditionelle biblioteks virkefelt. Det er i sig selv nyskabende, at biblioteksvirksomheden i samme hus kombineres med rådgivningsopgaver (Folkeinformationen), frivilligt arbejde i forhold til lektiehjælp, sundhedsarbejde (Sundhedshuset) og støtte til jobsøgning.

CCG er her gået videre end lokalefællesskabet ved ikke bare at ville huse disse mange funktioner i en fredelig sameksistens, men også at arbejde bevidst med udvikling af fælles kompetencer, bedre service og organisationsudvikling i mødet og samspillet mellem forskellige slags professionelle i institutionen og i samspillet mellem brugere, frivillige og ansatte.

Man kan sige, at CCG på denne måde prøver at tage skridtet fra 'bare' at være bibliotek til at leve op til navnet som Community Center – et lokalsamfundscenter, der vil gøre en forskel ved at være en fælles udviklingsplatform for områdets ansatte, frivillige og beboere i forhold til udvikling af aktivt medborgerskab, dvs. et mødested hvor borgere ikke bare er 'brugere', men medborgere med både pligter og rettigheder.

Brugerdreven innovation

Sammenlignet med resten af DK er CCG er således en særlig holistisk institution bestående af :

- 'multitaskende' traditionelle offentlige funktioner (Biblioteket),
- et multifunktionelt medborgerhus/uformelt mødested,
- frivillighedshus og uformel ombudsmandsfunktion (lektiehjælp, IT-guider og Folkeinformation),
- Sundhedshus og
- Jobcenter uden myndighedsudøvelse (kontrol af rådighedsforpligtigelse) men rent fokus på jobfacilitering (Jobhjørnet).

Her er det oplagt, at karakterisere CCG som et eksempel på *brugerdreven innovation*, som blev lanceret i forbindelse med regeringens kvalitetsreform. CCG kan ses som et ambitiøst eksempel på brugerdreven innovation: brugerne er både ansatte, frivillige og almindelige borgere, der har stillet sig den opgave at udvikle kvaliteten af ikke blot de eksisterende typer af offentlig service for borgerne, men også arbejder med demokratisk inddragelse af beboerne og frivillige organisationer i tværsektorielle, holistiske kvalitetsreformer på en række områder, der oftest er adskilte. Fra sundhed, til lektiehjælp, til åben rådgivning, jobsøgning og biblioteksfunktionen.

På denne måde kan man sige, at filosofien bag CCG fortjener stor opmærksomhed i forhold til diskussion om veje til demokratisering, bedre ressourceudnyttelse og kvalitetsudvikling af den offentlige sektor i tæt samspil med det civile samfund.

En af de store udfordringer (som her blot skal nævnes i parentes) set i dette kvalitetsreformperspektiv er, at de offentlige institutioners budgetlægning og styringsformer ikke altid er gearet til at støtte op om sådanne tværsektorielle og civilsamfundsinddragende fornyelser fra neden. Der er forsat en del administrative og budgetmæssige hurdler, der skal overvindes for at bruger- og borgerdreven innovation i ovennævnte mere vidtgående betydning kan blive en del af en langsigtet bæredygtig udviklingsbane.

Måske baner kvalitetsreformen vejen for, at tværsektorielle og borger- og frivillighedsinddragende organiseringer som CCG ikke længere ses som eksotiske undtagelser, men som organisationsformer *der sætter en ny standard for holistisk og borgerinddragende drift og innovation af offentlig virksomhed*, og som det politiske og administrative system efterhånden må lære at håndtere som en normalitet frem for en undtagelse. I den sammenhæng ligger derfor en vigtig udfordring i udvikling styrings- og evalueringsværktøjer i form af 'effektivitetsindikatorer' og fornuftige mål for brugertilfredshed m.v.

Udvikling af tværsektorielle integrationskompetencer

For det andet er CCG interessant som et praktisk bidrag til udvikling af integration, aktivt medborgerskab og empowermentstrategier i forhold til udsatte og multikulturelle lokalområder. Den faglighed og det engagement, som de professionelle har ydet, og som i dag er en del af det at være ansat i en sammenhæng som CCG, har betydet at det fleksible netværksbaserede handleberedskab i forhold til lokalsamfundet, er blevet tilført flere tværfaglige kompetencer og ressourcer. Samspillet mellem ansatte og frivillige er i den forbindelse også af stor betydning.

Dette hænger blandt andet sammen med at CCG medarbejderne udtrykker, at de gennem projektperioden er blevet bedre til henvise til og bruge hinandens specialviden i den løbende kontakt med brugerne, f.eks. i forhold til sundhed, jobsøgning og bedre brug af medarbejdernes spøgkundskaber.

Denne 'synergigevinst' handler om to ting:

1. I forhold til de ansatte handler det om over tid at lære af hinanden og langsomt opbygge fælles kompetencer i forhold til lokalsamfundets borgere. Ja, men giver det ikke mere stress, når den enkelte medarbejder eller medarbejderteamet skal udvikle flere kompetencer i form af at skulle henvise til hinanden, formidle kontakt til frivillige organisationer osv.? Nej, ikke hvis organisationen og dens ledelse prioriterer tid til de fælles medarbejderaktiviteter, hvor der samles op på hverdagens erfaringer. Hvis man bliver bedre til at bruge hinandens forskellige kompetencer, kan det oven i købet være *stressreducerende*, fordi 'bøvlede' sager, der ligger udenfor ens eget kompetenceområde med det samme kan ekspederes videre til dem, der har mere forstand på det. På denne måde undgås det individualiserede 'grænseløse arbejde', og det bliver i stedet til kollektiv, ubureaukratisk smidig arbejdsdeling mellem medarbejderne i Community Centeret.

2. I forhold til brugerne handler det om gevinsten ved, at de oplever en mere smidig, effektiv og sammenhængende kontakt med forskellige dele af de offentlige systemer – og ikke mindst i forhold til relevante frivillige organiseringer. Man kan kontakte eller blive henvist til en anden person i Community Centeret uden at skulle kontakte en anden instans, bestille tid osv. Dette er særlig vigtigt i områder med

mange etniske minoriteter og ressourcesvage borgere, der med rette eller urette ofte kan have en skeptisk holdning til, om forskellige institutioner kan bruges positivt til at løse problemer. En vigtig del af integrationsarbejdet består således i at få skepsissen vendt til en effektiv og fremadrettet problemknusende dialog, der myndiggør borgeren – frem for en fastholdelse som passiv klient.

Anbefalinger

For at fastholde dynamikken i udviklingsarbejdet er det vigtigt forsat:

- At arbejde med organisationsudvikling, der prioriterer kollegialt samvær (den daglige uformelle sociale kontakt er utrolig vigtig) og fælles kompetenceudvikling – herunder tid til møder, halvårslige inspirationsture til andre projekter og lokalområder med lignende praksisser og målsætninger.
- Relevant efteruddannelse, der understøtter udviklingen af en 'Community Center-faglighed', hvor kodeordene er lokalsamfundskendskab, borgerinddragelse og tværfaglighed. Dette er en vigtig ledelsesmæssig opgave både for CCG og Århus Kommune. Gellerupmodellen er i den sammenhæng et godt udgangspunkt at bygge videre på.
- At udvikle en strategi for personalerekruttering i form af tydeliggørelse af hvilke faglige kompetencer, der bedst understøtter CCG's målsætninger.
- At sikre robuste og kreative rammer for kontakten mellem det frivillige arbejde og CCG i form af fornuftige praktiske rammer for erfaringsopsamlings og tæt dialog med ansatte og frivillige. I den sammenhæng er det oplagt at bruge erfaringer om samspil mellem frivillighed og det offentlige andre steder i landet.
- At udvikle simple, men effektive evaluerings- og brugertilfredshedsværktøjer, der både kan bruges internt i organisationen og imødekommer beslutningstagernes krav om dokumentation for 'value for money'.
- At CCG skal 'brandes' og have et godt slogan – synliggørelsen udadtil skal prioriteres.

Appendiks

Appendiks A: Intern struktur for Community Center Gellerup

Udvikling af tværsektoriel samarbejdsmodel 2005-2007

Struktur til idriftsættelse fra maj 2007

1. **Personalemøder** afholdes af de enkelte organisationer som hidtil. Der afholdes pt. personalemøder 1 gang ugentligt i Folkeinformation og Sundhedshuset. Gellerup Bibliotek afholder hver 14 dag. Hensigten hermed er at bevare muligheden for at udvikle egen organisation og at kunne foretage interne drøftelser.
2. Afholdelse af **Fællespersonalemøder** for alle medarbejdere ansat i CCG 1 gang i kvartalet – dvs. 4 møder pr. år. Hensigten hermed er afholdelse af møder af mere praktisk karakter, det kan være f.eks. årlig eftersyn af værdierne.
3. **Socialt samvær/udflugter** 2 gange årligt. Hensigten hermed er at lære hinanden at kende inden for andre rammer end lige de arbejdsmæssige – og at byde nye medarbejdere velkomne.
4. Afholdelse af **Koordinerende møder for ledelsen** første mandag i hver måned. Hensigten hermed er at koordinere husets drift samt planlægge fælles kurser, udarbejdelse og vedtagelse af f.eks. medarbejderpolitikker og strategier mm.
5. Brug af **fælles platform for intern kommunikation**: Intranet/Quick-Place. Hensigten hermed er at have en fælles interne kommunikation mhp. koordinering af initiativer, møder, kurser, besøg og andet.
6. Afholdelse af **fælles kursusdage** minimum 4 gange årligt. Forslag for 2007: Studietur til Vollsmose, Interkulturel forståelse, Århus Kommunes nye integrationspolitik, Læringsbegreber, AI, Forandringskompetencer, Kreativ projektledelse, Coaching, Konflikt håndtering i forhold til bl.a. frivillige. Hensigten med fælles kursusdage er dels mere viden på bestemte områder som er relevante for alle, dels fælles udvikling (fagligt og socialt).
7. Ansatte i CCG tilbydes derudover i de respektive organisatoriske enheder **kompetenceudvikling** i form af kurser, temadage eller konferencer. Hensigten er at der både er fælles kurser, men at der er ligeledes brug for speciel og separat viden i de organisatoriske enheder.
8. **'Medarbejderuniversitet'** – tilbud til medarbejderne og medarbejderstyret: 1 time 1 gang månedligt på rullende dage, hvor medarbejderne laver videndeling med hinanden. Hensigten er at dele den viden den enkelte medarbejder besidder eller erhverver sig.
9. Der kan nedsættes **ad hoc-grupper og arbejdsgrupper** blandt de ansatte til løsning af konkrete tiltag eller udvikling af ideer. Hensigten er at løfte opgaver som enten opstår akut eller som besluttet på et personalemøde. Et eksempel kunne være omindretningen, eller det kan være i forhold til markering af en begivenhed, en event og/eller andet, f.eks. afholdelse af en Sundhedsdag
10. Der samarbejdes om **fælles arrangementer**, temadage og/eller projekter mindst 3 gange årligt. Hensigten er at markere Community Center Gellerup i forhold til omverden som en samlet enhed.

11. Der samarbejdes om **involvering af frivillige til løsning af specialarrangementer**, projekter eller i forhold til gennemførelse af enkeltstående aktiviteter. Hensigten er borgerinvolvering og at arbejde med aktivt medborgerskab.

12. Der kan udarbejdes **specielle samarbejdsaftaler med de frivillige** tilknyttet CCG. Hensigten er at knytte de frivillige til CCG og at skabe ligeværd mellem ansatte og frivillige og medejerskab for CCG hos de frivillige.

Struktur foreslået inden projektstart december 2005

1. Der afholdes **koordinerende og planlæggende møder** af ca. 1 times varighed mellem leder af Sundhedshus, Folkeinformation og Gellerup Bibliotek den første mandag i hver måned.

2. En gang månedligt er der **fælles kursus/udvikling**. Disse afholdes på rullende dage dog ikke fredage og er af 1-2 timers varighed.

3. Der afholdes **fællesmøder** efter behov dog mindst 6 gange årligt. Møderne afvikles på skift mellem institutionerne, som er ansvarlig for indhold og afvikling. Møderne skal være regelmæssige for at bevare kontakten og for at tage problemstillinger i opløbet, f.eks. klare regler i køkken. Indholdet i møderne kan være både af faglig og af praktisk karakter, det bestemmes af den institution, der er ansvarlig for mødet.

4. Der nedsættes **ad hoc-grupper og arbejdsgrupper** til løsning af konkrete tiltag eller udvikling af ideer.

5. Der nedsættes **ikke en projektgruppe**, da der især satses på kursusudvikling og nedsættelse af ad hoc-grupper. Såfremt det senere i forløbet bliver et behov har følgende tilkendegivet at de gerne vil indgå i projektgruppen: Folkeinformation: Susanne, Sundhedshus: Dilik, Bibliotek: Birthe/Kambiz.

6. Der skal afholdes/være **sociale arrangementer** for medarbejderne, f.eks. jul/Ramadan, bowling, udflugter, fredagscafé.

Struktur foreslået foråret 2006

1. **Quick Place** tages i brug senest 15.maj 2006

2. **Personalemøder** afholdes 1 gang ugentligt. Der afholdes pt. Personalemøder 1 gang ugentligt i Folkeinformation og i Sundhedshuset. Gellerup Bibliotek afholder hver 14 dag som hidtil.

3. **Kurser** – Gellerup Bibliotek har indskrevet i handlingsplan at hver medarbejder har ret til 6 uddannelsesdage i gennemsnit pr. år.

4. **Fælleskaffe** – hver dag er der kaffe/te mellem kl. 14-14.30

5. Afholdelse af **Fællesmøder** 1 gang i kvartalet, dvs. 4 møder pr. år.

6. Afholdelse af **Koordinerende møder** 4 gange årligt.

7. **Socialt samvær/udflugter** 2 gange årligt.

8. 1 møde angående udarbejdelse af '**uskrevne regler**' for omgang med hinanden f.eks. i køkken, når man har gæster, Lektierum etc. Deadline 3.eller 5. maj 2006.

9. **Gruppeudviklingssamtaler** 1 gang årligt.

10. '**Medarbejderuniversitet**' ½ time hver anden uge på rullende dage, hvor medarbejderne laver videndeling med hinanden. Iværksættes snarest. Der udarbejdes et skema, hvor medarbejdere kan melde sig på til at holde oplæg.
11. **Kurser** – opkvalificerede og supplerende kurser for os alle.
12. **Supervision** – blev i sær efterlyst af medarbejdere fra Folkeinformation.

Appendiks B: Værdiskema

	Medejerskab <i>Vi yder vores ypperste i arbejdet og i mødet med og for hinanden og borgerne.</i>	Troværdighed <i>Alle skal kunne stole på det vi siger.</i>	Respekt <i>Alle skal betjenes forskelligt for at blive betjent ens.</i>	Engagement <i>Vi er rummelige og har en anerkendende tilgang til borgerne og til hinanden.</i>	Ressourcesyn <i>Vi fokuserer på ressourcer i stedet for på mangler.</i>
Ledelse	At ledelsen sørger for en god information og er gode til at fange signaler og udnytte alles ressourcer.	At ledelsen skal lade handling følge ord. Ledelsen skal komme med klare meldinger.	At acceptere forskelligheder og søge mod fællesskab.	At ledelsen på tværs bruger medarbejdernes ressourcer, værdsætter medarbejdernes engagement.	At ledelsen skal have visioner og skaffe ressourcer for at kunne gennemføre visionerne fra såvel ledelse som medarbejdere.
Medarbejdertrivsel	At der er plads til respekt, solidaritet og fleksibilitet.	At vi skal være saglige – gå efter sagen – ikke efter personen. Det giver mulighed for ligeværdig dialog.	At indflydelse og ansvar for beslutninger giver motivation. At ærlig kommunikation medvirker til godt arbejdsmiljø.	At medarbejderne føler sig værdsatte = mindre stressede = bedre arbejdsmiljø.	At medarbejderne gives mulighed for at bruge sine evner og udleve visionerne. At vi kender hinandens evner og muligheder for samarbejde.
Mødet med borgerne	At borgernes værdi respekteres højt og at alle selv føler dette.	At vi skal holde aftaler. Tjekke at der er fælles forståelse. At vi er service-mindede og imødekommende.	At vi er anerkendende overfor borgernes situation (både i ord og kropssprog). At vi tager udgangspunkt i den enkelte.	At skabe glade borgere ved at være åbne og imødekommende fra medarbejdernes side. At forståelse for borgernes forskellighed skaber gensidig respekt og venlighed.	At vi skal gøre vores bedste for at udnytte vores kompetencer til at støtte borgerne i at udnytte egne ressourcer.
Netværk	At pleje netværk og skabe rum til udvikling.	At vi overholder det aftalte/normer/regler.	At samarbejdet bygger på gensidighed.	At bedre samarbejde, giver bedre ressourceudnyttelse og overblik.	At vi udnytter og anerkender hinandens viden og ressourcer.
Samspil blandt medarbejderne	At dele faglighed og viden.	At vi viser forståelse, respekt og accept af andres tilstedeværelse.	At samarbejdet bygger på gensidighed.	At vi kan komplementere hinanden i forhold til det vi laver hver især.	At vi sørger for fokus på vores arbejde som betyder at vi tilføres flere ressourcer.

Appendiks C: Samarbejdsaftale mellem IT-guideforeningen og Hasle/Gellerup biblioteker

Aftalen har til formål, at beskrive rammerne for et fremtidigt samarbejde mellem IT-Guideforeningen og Hasle/Gellerup biblioteker, så der findes en rollefordeling der afspejler parternes ønsker og forventninger.

FORMÅL

At tilbyde IT-undervisning og introduktioner til beboere i Århus Vest ved hjælp af frivilligt arbejde fra IT-guiderne efter at projektet IT For Folket er afsluttet.

KONTAKTPERSONER

For IT-guideforeningen: Susanne Wiltoft

For bibliotekerne: Lone Hedelund

BIBLIOTEKERNES OPGAVER/ROLLER

Biblioteket vil afsætte ressourcer til samarbejdet og tilbyder som udgangspunkt:

- Sparring
- Kontorfaciliteter på enten Gellerup eller Hasle bibliotek med:
 - o Fast kontorplads
 - o Fri kopiering
 - o Mulighed for print
 - o Frimærker efter behov
 - o Adgang til at benytte undervisningsfaciliteter
 - o Udlån af diverse udstyr i forbindelse med arrangementer og undervisning
 - o Mobiltelefon for IT-guidernes kontaktperson. Kun til brug i forbindelse med opgaver vedr. frivillig undervisning
- Adgang til Gellerup og Hasle biblioteker udenfor disses normale åbningstid
- I forbindelse med frivillig undervisning vil bibliotekerne:
 - o Modtage tilmeldinger
 - o Koordinere tilmeldinger
 - o Deltage i markedsføring
 - o Stille undervisningsfaciliteter til rådighed (bærbare PC'ere, Webcams, fotoapparat, m.m.)
 - o Link til IT-guidernes hjemmeside fra bibliotekets hjemmeside

Biblioteket afholder ikke lønninger til IT-guiderne og afholder i det hele taget ikke andre udgifter end de udgifter, som biblioteket i henhold til denne aftale selv beslutter sig for at afholde.

IT-GUIDERNES OPGAVER OG ROLLER

IT-guiderne vil som en del af deres koncept fortsætte med frivillig undervisning, introduktioner og andre aktiviteter, der kan bidrage til at højne befolkningens IT viden og vil bl.a. tilbyde:

- At finde frivillige undervisere
- Stille an med fast kontaktperson vedr. undervisning
- Oprettelse af hold
- Markedsføring, bl.a. via foreningens hjemmeside
- Reservation af lokaler til møder og undervisning
- Bidrage til at holde undervisningsmateriale og bærbar pc'ere ajourført, dog sådan at bibliotekerne afholder direkte udgifter i forbindelse med indkøb af nyt software

Aftalen kan opsiges med 3. måneders varsel.

Brabrand april 2007

Khalid Jaghnoune
Formand IT-guider

Lone Hedelund
Afdelingsleder bibliotekar

IT For Folket sørger for inden ophør af projekt IT for Folket at:

- Aflevere oversigt over diverse hardware og software, der er indkøbt i forbindelse med projekterne IT-Kompetenceløft og IT for Folket
- Aflevere liste over de IT-guider der p.t. ønsker at deltage som frivillig underviser
- Udarbejde udførlig oversigt over kurser, der er i gang på afslutningstidspunktet
- Udarbejde oversigt over foreninger, der samarbejdes med i forbindelse med undervisning, f.eks. af foreningens medlemmer
- Udarbejde oversigt over indgået aftaler og samarbejder med andre projekter og foreninger
- Informere projektets netværk, herunder foreninger om at der fortsat er mulighed for at benytte bibliotekerne og IT-guiderne i forbindelse med IT-undervisning
- Samler alt materiale vedr. projektet og It-guideforeningen. Materialet opbevares indtil videre på Gellerup Bibliotek.

Appendiks D: Standardregistreringer Community Center Gellerup

Som led i projektet Community Center Gellerup (CCG) har integrationskonsulent Kambiz K. Hormoozi i samarbejde med evaluator Martin Frandsen udarbejdet et forslag til fremtidige standardregistreringer for Community Centret/ Gellerup Bibliotek.

Formålet med at udarbejde standardregistreringerne er, at systematisere og styrke Community Centrets løbende dokumentering af service og aktiviteter samt måling og 'bogføring' af resultater. Baggrunden er bl.a., at der pt. ikke foretages systematiske registreringer af de brede og mere alsidige tilbud til borgerne, som er blevet udviklet i regi af Gellerup Bibliotek og Community Centret.

Via en mere systematisk indsamling af resultater kan vi:

- For det første skabe et bedre overblik indadtil ved at dokumentere det arbejde vi laves og ved at 'føre regnskab' over vores resultater.
- For det andet få et mere præcist billede af, hvem der bruger eller har brug for den service vi tilbyder.
- For det tredje forbedre vores arbejde og justere vores service til borgernes ønsker og behov.
- For det fjerde gøre vores arbejde mere gennemsigtigt overfor borgerne.
- Sidst og ikke mindst synliggøre resultater over for eksterne politiske og økonomiske interessenter, og derved gøre det nemmere at søge midler til fremtidige aktiviteter.

Kriterierne for indsamling af data er forskellige alt efter hvilke aktiviteter og tilbud, det handler om. Vi har valgt at dele aktiviteterne op i "kerneydelser", "frivillige", "faste projekter", "enkeltstående arrangementer" og "kommunikation og netværk". Vi forestiller os at registreringerne foretages løbende (f.eks. i forbindelse med den månedlige indberetning af Ledelsesinformation) og opgøres én gang årligt i forbindelse med en bibliotekets Virksomhedsplan.

Standardregistreringer

SAMLET BESØGSTAL

Antal besøgende*	Samlet antal
CCG	X

* Indberettes på månedsbasis (Ledelsesinformation) og sammentælles på årsbasis.

KERNEYDELSER

Ydelser	Modersmål/ etnicitet	Børn	Voksne	Køn	Bopæl/ tilhørsfilial	Samlet antal
Lånere*	X	X	X	-	X	X
Udlån	-	X	X	-	-	X**
Computer og Internet	-	-	-	-	-	X***
Læsesal	-	-	-	-	-	-
Informations- Søgning	-	-	-	-	-	X****
Biblioteks- orienteringer	-	X	X	-	X	X*****

* Registreres centralt i ÅKB. Sammentælles på årsbasis i Virksomhedplan.

** Sammentælles på årsbasis i Virksomhedsplan

*** Antal computere indberettes månedligt i Ledelsesinformation.

**** 2 gange årligt foretages registrering af informationssøgninger.

***** Antal skoleklasser, sundhedshus, besøg fra studerende. Opgøres på årsbasis.

FRIVILLIGE

Foreninger og netværk	Modersmål/etnicitet	Køn	Bopæl/ "tilhørsfilial"	Antal tilknyttede frivillige
IT-guider	X	X	X	X
Lektiehjælpere	X	X	X	X
Oplæserne	X	X	X	X
Lokalhistorisk Forening	X	X	X	X
Frivillige i alt	X	X	X	X

FASTE PROJEKTER

Projekt	Modersmål/etnicitet	Køn	Bopæl/ "tilhørsfilial"	Samlet antal
Jobhjørnet*				
Henvendelser	-	-	-	X
Lektiehjælp				
Deltagere	-	-	-	X
IT for folket				
Deltagere	X	X	-	X
Kurser	X	X	-	X
Højtlesning				
Deltagere	-	-	-	X
Arrangementer	-	-	-	X
Lokalhistorie				
Besøgende	-	-	-	X
Arrangementer	-	-	-	X

* Registreringer foretages for de perioder hvor Jobhjørnet er bemandet.

ENKELTSTÅENDE ARRANGEMENTER

Antal*	Antal deltagere
X	X

* Kan suppleres med oversigtsliste med navne på samt kort beskrivelse af de enkelte arrangementer.

KOMMUNIKATION

Effekten af Community Centrets kommunikationsindsats kan registreres kvartalsvis gennem:

* Antal hits på hjemmeside

* Antal tilmeldte til nyhedsbrevet

* Antal Google-hits på "Community Center Gellerup" (i citationstegn)

Appendiks E: Brugerundersøgelse Community Center Gellerup

Må vi låne 10-15 minutter af din tid ?

Som medarbejdere i Biblioteket, Sundhedshus og Folkeinformation ønsker vi at tilpasse vores tilbud her i huset til dine og andre brugeres ønsker. Derfor vil vi gerne spørge, hvad du mener om stedet.

Dine svar behandles anonymt, og det er selvfølgelig frivilligt, om du vil deltage.

På forhånd tak for hjælpen!

Community Centrets tilbud

1. Hvor ofte bruger du husets tilbud?

- Biblioteket?

1-2 gange om ugen 1-2 gange om måneden

Med 2-3 måneders mellemrum Sjældnere Aldrig

- Sundhedshus?

1-2 gange om ugen 1-2 gange om måneden

Med 2-3 måneders mellemrum Sjældnere Aldrig

- Folkeinformation?

1-2 gange om ugen 1-2 gange om måneden

Med 2-3 måneders mellemrum Sjældnere Aldrig

- IT-kurser?

1-2 gange om ugen 1-2 gange om måneden

Med 2-3 måneders mellemrum Sjældnere Aldrig

- Jobhjørnet?

1-2 gange om ugen 1-2 gange om måneden

Med 2-3 måneders mellemrum Sjældnere Aldrig

2. Hvor har du hørt om de tilbud, du bruger i Community Centret? Sæt gerne flere krydser.

Fra venner og familie

Fra TV eller lokalaviser

Fra et arrangement i huset eller en folder

Fra min arbejdsplads eller mit uddannelsessted

Fra en forening

Andet:

Betydningen af Community Centrets tilbud

3. Hvilke aktiviteter er vigtigst for dig? Sæt gerne flere krydser.

At mødes med andre

At låne bøger, musik, film eller spil

At få personlig hjælp og rådgivning

At bruge husets computere og Internet

At deltage i kurser og undervisning

At komme til foredrag og arrangementer

At bruge læsesalen

Community Centrets service

4. Hvor tilfreds er du med servicen fra personalet i Community Center Gellerup?

Mindst tilfredshed 1 2 3 4 5 Størst tilfredshed

Frivillighed

5. Kender du nogle af Community Centrets frivillige foreninger? Sæt gerne flere krydser.

IT-Guideforeningen

Lektiehjælpen Tusindfryd

Lokalhistorisk Arkiv

Oplæsere for børn

Kender ingen

Det gode liv i lokalområdet

I Community Center Gellerup vil vi gerne bidrage til at skabe et godt liv for borgerne i lokalsamfundet.

6. Synes du Community Center Gellerup gør lokalområdet til et bedre sted at bo?

I lav grad 1 2 3 4 5 I høj grad Ved ikke

7. Har du anden etnisk baggrund end dansk?

Ja (Fortsæt ved spørgsmål 8)

Nej (Fortsæt ved spørgsmål 9)

Service til personer med anden etnisk baggrund

Det næste spørgsmål handler om den service i Community Center Gellerup, der er særligt henvendt til personer med anden etnisk baggrund end dansk.

8. Synes du at du kan få god vejledning og viden om dine rettigheder og pligter som borger i Danmark?

I lav grad 1 2 3 4 5 I høj grad Ved ikke

Lokaleindretning og pladsforhold

I Community Centret prøver vi at skabe plads til mange forskellige aktiviteter i det samme hus.

9. Hvor tilfreds er du med Community Centrets pladsforhold og indretning.

Mindst tilfredshed 1 2 3 4 5 Størst tilfredshed

10. Hvor tilfreds er du med Community Centrets lydforhold?

Mindst tilfredshed 1 2 3 4 5 Størst tilfredshed

Gode idéer

11. Har du et godt råd til Community Center Gellerup?

Og til sidst lidt om dig selv...

12. Hvad er postnummeret på din adresse?

13. Hvor gammel er du? Dette spørgsmål SKAL besvares

14. Er du... Dette spørgsmål SKAL besvares

Kvinde

Mand

15. Hvilken erhvervsgruppe tilhører du? Dette spørgsmål SKAL besvares

Lønmodtager

Selvstændig

Pensionist

Studerende

Arbejdsledig

Andet: Skriv...

Appendiks F: Scorecard til selvevaluering

STATUSOPGØRELSE COMMUNITY CENTER GELLERUP

Som led i evalueringen vil vi gerne inddrage jer i at gøre status på, hvor godt I synes det går med at indfri målene på de forskellige områder af samarbejdet. Hvordan synes I det gik inden I startede på Community Center projektet, og hvordan synes I det går nu?

Vi vil bede jer om at give en 'score' på, hvor godt I synes det er gået i forhold til de forskellige aktiviteter. I skal give én score på en skala fra 1 til 6, hvor 1 er den laveste score og 6 er den højeste.¹⁴

Udviklingen af en klar fælles vision og brugbare fælles værdier

- Efterår 2005: inden vi startede

Lavest	1	2	3	4	5	6	Højest
--------	---	---	---	---	---	---	--------

- Forår 2007: efter projektperioden

Lavest	1	2	3	4	5	6	Højest
--------	---	---	---	---	---	---	--------

Tværfagligt samarbejde: bedre videndeling og udnyttelse af vore ressourcer

- Efterår 2005: inden vi startede

Lavest	1	2	3	4	5	6	Højest
--------	---	---	---	---	---	---	--------

- Forår 2007: efter projektperioden

Lavest	1	2	3	4	5	6	Højest
--------	---	---	---	---	---	---	--------

Udvikling af vores kompetencer og metoder

- Efterår 2005: inden vi startede

Lavest	1	2	3	4	5	6	Højest
--------	---	---	---	---	---	---	--------

- Forår 2007: efter projektperioden

Lavest	1	2	3	4	5	6	Højest
--------	---	---	---	---	---	---	--------

Trivsel, arbejdsglæde og motivation

- Efterår 2005: inden vi startede

Lavest	1	2	3	4	5	6	Højest
--------	---	---	---	---	---	---	--------

- Forår 2007: efter projektperioden

Lavest	1	2	3	4	5	6	Højest
--------	---	---	---	---	---	---	--------

Samarbejdet med de frivillige

¹⁴ Der er i Community Centrets selvevaluering brugt en skala fra 1 til 6. Man kan med fordel i stedet bruge en skala fra 1 til 5 eller 1 til 7, da man her vil have skalaer fordelt omkring et middeltal.

- Efterår 2005: inden vi startede

Lavest	1	2	3	4	5	6	Højest
--------	---	---	---	---	---	---	--------

- Forår 2007: efter projektperioden

Lavest	1	2	3	4	5	6	Højest
--------	---	---	---	---	---	---	--------

Kontakten med brugerne

- Efterår 2005: inden vi startede

Lavest	1	2	3	4	5	6	Højest
--------	---	---	---	---	---	---	--------

- Forår 2007: efter projektperioden

Lavest	1	2	3	4	5	6	Højest
--------	---	---	---	---	---	---	--------

Lokaleindretning og udnyttelse af pladsforhold

- Efterår 2005: inden vi startede

Lavest	1	2	3	4	5	6	Højest
--------	---	---	---	---	---	---	--------

- Forår 2007: efter projektperioden

Lavest	1	2	3	4	5	6	Højest
--------	---	---	---	---	---	---	--------